

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«ХАРКІВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ»

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ З КУРСУ  
«ЕКОНОМІКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ»**

для студентів 4 курсу денної форми навчання напрямку підготовки  
6.030601 «Менеджмент»

Затверджено  
редакційно-видавничою  
радою університету,  
протокол № 2 від 06.12.2012

Харків  
НТУ «ХПІ»  
2013

Методичні вказівки до самостійної роботи студентів з курсу «Економіка та організація інноваційної діяльності» для студентів 4 курсу денної форми навчання напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» / уклад. І.А. Федоренко, О.С. Мордовцев. – Х. : НТУ «ХП», 2013. – 64 с .

Укладачі: І.А. Федоренко,  
О.С. Мордовцев

Рецензент П.В. Брінь

Кафедра фінансів

## **ВСТУП**

Ринкові умови господарювання створюють для більшості ринкових суб'єктів середовище високої конкуренції, яке вимагає від них здатності формувати конкурентні переваги як у сфері виробництва товарів, так і в сфері їх просування на ринок. Конкурентні переваги досягаються завдяки впровадженню новацій – суттєво нових методів і засобів здійснення виробничої та комерційної діяльності.

Підприємницька діяльність ґрунтується на новій ідеї задоволення споживчого попиту в певних товарах чи послугах. Пошук цієї ідеї є реакцією підприємців на зменшення доходу від своєї діяльності, обумовлене насиченням певного сегмента ринку відповідними товарами. Можливість створення та використання новації суб'єктами господарювання залежить від загального рівня науково-технічного розвитку країни і ресурсних можливостей. Чим радикальнішою (більш наукомісткою) є ідея, взята за основу інновації, тим довшим буде її життєвий цикл і більшим ефект від її комерціалізації.

Аналіз сучасної економічної практики свідчить, що високих результатів підприємства можуть досягати лише за систематичного і цілеспрямованого новаторства, націленого на пошук можливостей, які відкриває середовище господарювання щодо виготовлення і впровадження нових видів товарів, нових виробничих і транспортних засобів, освоєння нових ринків і форм організації виробництва. Це передбачає особливий, новаторський, антибюрократичний стиль господарювання, в основі якого – орієнтація на нововведення, систематична і цілеспрямована інноваційна діяльність.

Тому для сучасної економіки найважливішим є завдання оволодіння знаннями та навичками у сфері інноваційної діяльності. На це і спрямована програма курсу «Економіка та організація інноваційної діяльності».

Мета вивчення курсу – формування системи знань з управління інноваційною діяльністю, визначення стратегії і тактики інноваційного забезпечення суб'єктів господарювання.

Завдання вивчення курсу:

- вивчення особливостей інноваційних процесів, методологічних основ побудови системи менеджменту інновацій, принципів державного регулювання і розробки інноваційної політики;
- опанування практичних методів стратегічного управління інноваціями, методів маркетингу, організації, планування і фінансування інноваційної діяльності на підприємствах.

Предмет вивчення дисципліни – процес, в ході якого наукова ідея доводиться до стадії практичного використання і починає давати економічний ефект, тобто набуває економічного змісту, а його результат (нововведення) доведене до стадії комерційного використання та одержання ознак ринку.

Вивчення курсу передбачає, що студенти оволоділи з таких дисциплін: «Вища математика», «Макроекономіка», «Мікроекономіка», «Економіка підприємства», «Менеджмент», «Економічний аналіз» тощо.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен:

*знати:* сутність інноваційної політики фірми, принципів її формування та впровадження; форми інновацій; методи основного інструментарію їх створення і шляхи реалізації; побудову системи менеджменту інноваційними процесами та державного регулювання; опанування практичних методів стратегічного управління інноваціями, маркетингу, організації, планування, фінансування та оцінювання інноваційної діяльності підприємств;

*вміти:*

- проаналізувати сприятливість до інноваційних процесів в Україні;
- цілеспрямовано аналізувати різноманітні джерела інновацій;
- використовувати досвід розвинутих країн згідно з особливостями економічного розвитку України;
- аналізувати особливості підприємницької діяльності в умовах переходу до ринкової економіки;
- оцінювати ефективність інноваційних процесів;
- визначати межі найбільш ефективного державного втручання в ринкову економіку.

Для цього у процесі вивчення курсу треба опанувати теоретичними засадами здійснення інноваційної діяльності, розглянути чинне законодавство, що регламентує її, виявити та вивчити практичні особливості управління інноваційними процесами та підвищення їх ефективності. Методичні вказівки містять стислий зміст курсу, найважливіші теоретичні положення, контрольні запитання і практичні завдання, що дадуть змогу перевірити на практиці отримані знання.

# **ЗМІСТ КУРСУ «ЕКОНОМІКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

## **ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1. Сутність та особливості управління інноваційними процесами**

### ***ТЕМА 1. Інновації: становлення та сучасні тенденції розвитку***

Еволюція інноваційної теорії. Визначення інновацій за Й. Шумпетером. Інноваційні теорії економічного розвитку. Теорія «довгих хвиль» М. Кондратьєва. Роль інновацій в еволюції економічної системи. Вплив інноваційних процесів на розвиток виробництва. Зарубіжний досвід упровадження інновацій. Інноваційні суспільства. Особливості інноваційних процесів в умовах ринкової економіки. Науковість сучасного виробництва. Тенденції інноваційної активності в Україні.

### ***ТЕМА 2. Сутнісна характеристика інноваційних процесів***

Поняття новини, нововведення, інновації, інноваційного процесу. Сфера інноваційної діяльності. Основні етапи та стадії інноваційного процесу. Моделі інноваційного процесу. Класифікація інновацій. Типи інновацій: продуктова, технологічна, сировинна, організаційна, збутова, інфраструктурна. Функції інновацій: базова, поліпшуюча, псевдоінновація. Циклічна концепція розвитку інновацій. Поняття інноваційного циклу. Фази життєвого циклу інновацій. Інноваційний ланцюг. Зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на життєвий цикл інновацій.

### ***ТЕМА 3. Особливості створення інновацій та формування попиту на них***

Попит як один з чинників формування інновацій. Напрями аналізу попиту. Табличне, графічне та аналітичне зображення попиту. Формування попиту на інновації. Інноваційна продукція. Система планування та організація створення нового товару (роботи, послуги). Етапи планування. Генерація ідей. Перевірка концепції. Пробний маркетинг. Особливості чинників попиту на нововведення. Внутрішні чинники попиту. Зовнішні чинники попиту. Види попиту (потенційний, негативний, прихований, повноцінний, нерегулярний та ін.).

#### **ТЕМА 4. Інноваційна політика фірми**

Змістовна характеристика інноваційної політики. Місце інноваційної політики фірми в загальній стратегії розвитку. Складові елементи інноваційної політики фірми. Чинники впливу на формування інноваційної політики фірми.

Зв'язок інноваційної стратегії фірми із загальною стратегією розвитку. Принципи її формування та упровадження. Стратегічний план фірми, його розділи. Елементи стратегічного вибору: генеральна мета, основні цілі, стратегії, завдання і програми.

Наступальна, захисна, імітаційна, залежна, традиційна, «за нагодою» стратегії та їх сутність. Співвідношення різних типів інноваційних стратегій. Процес упровадження інноваційних стратегій. Умови та методи реалізації стратегій.

#### **ТЕМА 5. Система управління інноваційними процесами**

Функції управління інноваційною діяльністю. Організація управління інноваційною діяльністю. Особливості організації управління дослідженнями, розробками та впровадженням інновацій.

Сутність оперативного менеджменту інноваційної діяльності та її контролю. Проблеми та завдання оперативного менеджменту на всіх стадіях життєвого циклу інновацій. Інформаційна база та її ефективне використання.

Роль організаційних структур в управлінні інноваційними процесами. Особливості організаційних структур управління інноваційною діяльністю (лінійно-функціональні, матричні, дивізійні, штабні). Принципи та етапи процесу побудови організаційних структур управління інноваційною діяльністю. Обґрунтування вибору організаційних структур управління інноваційною діяльністю на стадіях життєвого циклу інновацій.

#### **Модульна контрольна робота 1**

### **ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. Реалізація, фінансування, регулювання та оцінювання інновацій**

#### **ТЕМА 6. Сучасні організаційні форми реалізації інновацій**

Наукові організації як джерело формування та реалізації інновацій. Взаємодія наук (фундаментальні, прикладні) у процесі створення інновацій. Класифікаційна схема наукового забезпечення інновацій. Форми орга-

нізації наукової діяльності (академічна, вузівська, галузева, заводська, комерційна наука).

Інноваційне підприємство як суб'єкт господарювання. Інституційні форми інноваційного підприємства. Специфіка венчурного бізнесу. Інноваційні підприємства в Україні.

Організаційні форми інтеграції науки та виробництва. Формування та функціонування нових організаційних структур: науково-технологічні парки, науково-промислові консорціуми, технополіси, фірми-«інкубатори», стратегічні альянси. Форми технологічної кооперації.

## **ТЕМА 7. Фінансування інноваційних процесів**

Стратегія фінансування інноваційної діяльності. Організаційно-економічний механізм фінансування інновацій. Характеристика різних видів фінансування інноваційних процесів. Внутрішні та зовнішні джерела фінансування.

Причини виникнення та використання ризикового (венчурного) фінансування. Переваги та недоліки венчурного фінансування.

Необхідність лізингового фінансування інноваційної діяльності. Функції лізингу. Об'єкти лізингу. Види лізингу. Переваги та недоліки лізингового фінансування. Склад лізингових платежів.

Критерії та умови оцінювання інноваційного проекту. Класифікація інноваційних проектів. Оцінювання інноваційного проекту. Обґрунтування бізнес-плану інноваційного проекту. Стратегія фінансування інноваційного проекту.

## **ТЕМА 8. Регулювання та стимулювання інноваційної діяльності**

Необхідність державної підтримки. Особливості економічної політики щодо інновацій. Державна інноваційна політика України. Наукомісткість продукції як мета економічної політики держави.

Класифікація інструментів державної підтримки інновацій. Прямі та непрямі методи сприяння розвитку інноваційної діяльності з боку держави.

Регулювання та стимулювання інноваційної діяльності на рівні фірми. Прямі та опосередковані методи стимулювання інноваційної діяльності. Система регулювання інноваційної діяльності. Форми і методи її організації.

Правові аспекти охорони інтелектуальної власності. Інтелектуальний продукт. Об'єкти та суб'єкти авторського права. Види і типи об'єктів інтелек-

туальної власності. Промислова власність. Патент як засіб охорони об'єктів промислової власності.

## **ТЕМА 9. Комплексне оцінювання ефективності інноваційної діяльності фірми**

Принципи оцінювання економічної ефективності інноваційних проєктів. Два види ефекту: мікроекономічний та макроекономічний підхід.

Основні показники економічної ефективності інноваційних проєктів. Термін окупності. Облікова норма прибутку. Процес дисконтування. Показник чистої теперішньої вартості. Індекс прибутковості. Внутрішня норма прибутковості. Показники соціально-економічного ефекту.

### **Модульна контрольна робота 2**

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМ КУРСУ «ЕКОНОМІКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

### **ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1. Сутність та особливості управління інноваційними процесами**

#### **ТЕМА 1. Інновації: становлення та сучасні тенденції розвитку**

Вивчення теми доцільно розпочати з питань становлення та розвитку теорії інновацій.

Зародження інноваційної теорії відноситься до початку ХХ ст. і відображене в працях західноєвропейських учених. Але питання, пов'язані з науково-технічним прогресом та його впливом на розвиток (трансформацію) суспільства, вивчалися й висвітлювалися в економічних теоріях, починаючи від класиків політекономії.

**А. Сміт** (1723–1790) пов'язував науково-технічний прогрес з характером розвитку і потребами виробництва.

**К. Маркс** (1818–1883) вважав розвиток продуктивних сил базисом, а науково-технічний прогрес надбудовою, тобто наслідком, а не причиною розвитку виробництва.

**Неокласична школа** (1870–1930), яка представлена В. Джевонсом (1871), А. Маршаллом (1890), Л. Вальрасом (1874), розглядала науково-технічний прогрес як заданий чинник при дослідженні ринкової економічної системи.



**Кейнсіанська теорія**, заснована Джоном Кейнсом (1883–1945), у 30–50 рр. (напередодні Другої світової війни) розглядала економічні процеси в короткостроковому періоді, тому науково-технічному прогресові не приділялося достатньої уваги, він перебував у становищі «за інших рівних умов».

У другій половині 50-х років представники неокласичного ренесансу – М. Абрамовиц, Р. Солоу, Е. Денісон та інші довели, що науково-технічний прогрес є основним чинником економічного розвитку ХХ ст. Ці вчені-економісти поклали край ігноруванню науково-технічного прогресу в економічній теорії.

**Період після Другої світової війни** став часом науково-технічної революції та її впливу на економічний розвиток. Саме тоді об'єктивні передумови сприяли народженню нового напрямку економічної теорії, спрямованому на вивчення закономірностей науково-технічного прогресу.

Розглянувши економічні теорії в хронологічній послідовності, ми бачимо, що лише з 50-х років науково-технічний прогрес розглядається як чинник виробництва разом з капіталом та працею. Але головною постаттю серед фундаторів інноваційних теорій економічного розвитку, безперечно, є австрійський економіст **Йозеф Шумпетер** (1883–1950). Ще в 30-ті роки він ввів поняття інновації, трактуючи його як зміну з метою впровадження і використання нових видів споживчих товарів, нових виробничих і транспортних засобів, ринків і форм організації промисловості. Економічні категорії «інновація», «інноваційний процес» Й. Шумпетер поєднав з теорією довгострокових циклічних коливань – **теорією «довгих хвиль» М. Д. Кондратьєва** (1892–1938). Для обґрунтування своєї теорії М. Д. Кондратьєв здійснив аналіз статистичних даних чотирьох провідних капіталістичних країн – Англії, Франції, США, Німеччини. Вивчення цих даних дало Кондратьєву підстави для висновку, що існують цикли економічної кон'юнктури – «довгі хвилі» з середньою тривалістю 54 роки (пожвавлення виробництва, потім його бурхливий підйом, криза перевиробництва, яка переходить у стадію депресії). Відомо 5 технологічних хвиль (укладів): *I хвиля* (1785–1835) – механізація праці у ткацтві; *II хвиля* (1830–1890, сер. ХІХ ст.) – вуглевидобуток та паровий двигун; *III хвиля* (1880–1940, кін. ХІХ – поч. ХХ ст.) – чорна металургія; *IV хвиля* (1930–1990) – нафта разом з продуктами органічної хімії; *V хвиля* (1985–2035) – мікроелектроніка.

Узагальнення історичного досвіду різних країн доводить, що спрямованість суспільства на досягнення науково-технічного прогресу сприяє розвитку економіки країни, і навпаки, суспільства, які неспроможні забезпечити потік науково-технічних інновацій, неспроможні економічно розвиватися.

М. Портер розрізняє чотири **стадії конкурентного розвитку країни**:

- 1) стадія розвитку на основі чинників виробництва;
- 2) стадія інвестиційного розвитку;
- 3) стадія інноваційного розвитку;
- 4) стадія розвитку на основі добробуту.

3 погляду рівня розвитку країн, міжнародної кооперації та інтеграції світове співтовариство поділяють на такі групи:

1. Технологічне ядро: США, Японія, Німеччина, Великобританія, Франція.

2. Країни першого технологічного кола: Італія, Канада, Швеція, Голландія, Австрія, Південна Корея та ін.

3. Країни другого технологічного кола: найрозвинутіші країни з точки зору інноваційної складової.

4. Постсоціалістичні країни Східної Європи.

5. Країни СНД.

6. Країни, що розвиваються.

**Сучасна ринкова модель економіки** базується на інноваційному типі розвитку, для якої характерні:

- інтелектуалізація виробничої діяльності;
- використання високих інформаційних технологій;
- екологічність;
- творчість кадрів;
- добробут населення.

Результатом інноваційної діяльності є **інтелектуальний продукт**, без якого неможливо створити конкурентоспроможне виробництво та продукцію. Тому найважливішою економічною метою передових компаній і країн є підтримання здатності національної економіки до інноваційного розвитку й ефективного використання найновіших технологій. Цей процес відображається динамікою **показника наукомісткості виробництва**.

**Наукомісткість виробництва** визначається як відношення витрат на дослідження і розроблення до обсягу продажу. Саме цей показник використовується для класифікації галузей і виробництв за ступенем наукомісткості та для проведення різноманітного аналізу інноваційного процесу.

Необхідність активізації інноваційної діяльності в Україні надзвичайно актуальна. Основними **причинами** цього, на думку більшості вчених, є:

- незавершеність і нелогічність проведених економічних перетворень;
- слабкість ринкових інструментів економіки;

- збереження економічних відносин із зовнішнім світом, що базуються на імпорті високотехнологічного устаткування, машин, товарів народного споживання.

Заглиблення в проблематику курсу зумовлює необхідність хоча б стислого огляду літературних джерел, що дає можливість визначитися в понятійному апараті щодо інноваційного процесу.

### **Запитання для самоконтролю**

1. Становлення та розвиток теорії інновацій.
2. Місце та роль інновацій у системі господарювання.
3. Сучасні світові тенденції розвитку інновацій.
4. Специфіка інноваційної діяльності в країнах-лідерах.
5. Інноваційні теорії та їх застосування в сучасній інноваційній діяльності.
6. Інновація як джерело сучасного економічного зростання.
7. Риси гуманістичного суспільства.
8. Ознаки поняття «інноваційна економіка».

**Література:** [1–9].

## **ТЕМА 2. Сутнісна характеристика інноваційних процесів**

У роботі над темою основну увагу потрібно приділити розумінню сутності інноваційних процесів, різниці між поняттями «новація» та «інновація», опанувати основами здійснення інноваційної діяльності, сутності та етапам інноваційного процесу, його структурі. Зрозуміти сутність інноваційного менеджменту як підсистеми загального менеджменту в організації.

Аналіз сучасної економічної практики свідчить, що високих результатів підприємства можуть досягти лише за умов систематичного і цілеспрямованого новаторства, націленого на пошук можливостей, які відкриває середовище господарювання щодо виготовлення і впровадження нових видів товарів, нових виробничих і транспортних засобів, освоєння нових ринків і форм організації виробництва. Це передбачає особливий, новаторський, антибюрократичний стиль господарювання, в основі якого – орієнтація на нововведення, систематична і цілеспрямована інноваційна діяльність.

**Інноваційна діяльність** (англ. – нововведення) – діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових дослід-

джень та розробок, випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг.

Об'єктом інноваційної діяльності є інновація. Необхідно розрізняти терміни «новація» та «інновація».

**Новація** (лат. – оновлення, зміна) – продукт інтелектуальної діяльності людей, оформлений результат фундаментальних, прикладних та експериментальних досліджень у будь-якій сфері людської діяльності, спрямований на підвищення ефективності виконання робіт.

**Інновація** – кінцевий результат інноваційної діяльності, що отримав втілення у вигляді введеного на ринок нового чи вдосконаленого продукту, технологічного процесу, що використовується у практичній діяльності.

**Інноваційний менеджмент** – підсистема менеджменту, метою якої є управління інноваційними процесами на підприємстві.

Залучення інновацій у практику роботи підприємства чи їх створення власними силами здійснюється у межах інноваційного менеджменту.

Система менеджменту організацій, що використовують підприємницький, інноваційний підхід до свого функціонування і розвитку, покликана вирішувати низку завдань, інколи суперечливих і навіть взаємовиключних:

- постійне оновлення асортименту продукції та послуг;
- оновлення і створення нових виробничих систем;
- підвищення ефективності виробничо-збутової діяльності передусім шляхом підвищення продуктивності праці персоналу і зниження всіх витрат;
- розроблення і реалізація стратегії і тактики боротьби за лідерство на основі концентрації зусиль та ресурсів на найперспективніших напрямках розвитку техніки;
- підпорядкування діяльності всіх підрозділів виробничих систем режиму складного відтворювального конвейєру нововведень.

**Об'єктами** інноваційної діяльності є:

- інноваційні програми і проекти;
- нові знання та інтелектуальні продукти;
- виробниче обладнання та процеси;
- інфраструктура виробництва і підприємництва;
- організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва та соціальної сфери;
- сировинні ресурси, способи їх видобування і переробки;
- товарна продукція;
- механізм формування споживчого ринку і збуту товарної продукції.

**Суб'єкти** інноваційної діяльності – фізичні або юридичні особи, які провадять інноваційну діяльність і залучають майнові та інтелектуальні цінності вкладають власні чи позичені кошти в реалізацію інноваційних проектів.

**Інноватор** – особа, яка ініціює процес впровадження інновації і бере на себе відповідальність за його реалізацію.

**Іноваційний процес** – процес перетворення наукового знання в інновацію, яка задовольняє нові суспільні потреби; послідовний ланцюг дій, що охоплює всі стадії створення новинки та її практичного використання. Спрощено модель інноваційного процесу можна подати як кілька послідовних етапів: наука–техніка–виробництво.

**Дифузія нововведення** – процес його поширення для використання у нових місцях, сферах чи умовах.

Отже, завершальною ланкою інноваційного процесу є створення конкурентоспроможного продукту.

### **Запитання для самоконтролю**

1. Опишіть сутність і завдання інноваційної діяльності на підприємстві.
2. Як ви розумієте поняття «новація», «нововведення», «інновація»?
3. Охарактеризуйте сутність інноваційного менеджменту з погляду функціональної підсистеми загального менеджменту та з погляду виокремленої системи управління іноваційними процесами в організації.
4. Чим зумовлена наявність інноваційного лага?
5. Які чинники стимулюють підприємство до залучення інновацій?
6. Хто є суб'єктами інноваційної діяльності?
7. Наведіть приклади фірм-інноваторів.
8. У чому сутність інноваційної діяльності?
9. Охарактеризуйте етапи інноваційного процесу.
10. Опишіть стадії етапу комерціалізації нововведення.
11. У чому полягає сутність дифузних процесів і формування інноваційного середовища?
12. Охарактеризуйте загальну модель інноваційного процесу з урахуванням трансферу нововведень.
13. Охарактеризуйте модель інноваційного процесу в окремій фірмі.
14. Вкажіть відмінності між продуктовими, технологічними та ринковими інноваціями.

**Література:** [1–5], [7–9].

### **ТЕМА 3. Особливості створення інновацій та формування попиту на них**

Під час вивчення теми необхідно приділити увагу значенню маркетингу при плануванні інноваційної діяльності, стимулювання підприємств до залучення інновацій та опанувати поняттями попиту на інноваційні продукти, а також видів попиту на інновації.

Виробничо-господарська діяльність підприємства спрямована на задоволення потреб наявних і потенційних споживачів відповідного сегменту ринку. Незалежно від того, до якої галузі належить підприємство, яких споживачів обслуговує, поряд з ним на ринку зазвичай функціонують інші підприємства, що займаються аналогічною діяльністю. Чим привабливішим з погляду отримання доходів є ринковий сегмент, тим щільнішою є на ньому конкуренція. Конкурентна боротьба між суб'єктами господарювання змушує їх дбати про поліпшення своєї діяльності, що можливо робити лише за умови систематичних маркетингових досліджень щодо інноваційних змін та постійних систематичних нововведень.

Насичення ринку певними товарами зменшує підприємницький дохід фірми. Це підштовхує підприємців до відшукування нових можливостей для його отримання, які можуть критися у зміні напрямку діяльності, в освоєнні виробництва нового продукту, у нових способах використання традиційних ресурсів, у залученні принципово нової техніки і технології, яка радикально поліпшує властивості товару. Все це інновації, які можуть забезпечити підприємству конкурентні переваги, створити умови для зміцнення його ринкових позицій, стабільного розвитку.

**Конкурентні переваги** – характеристики підприємства, його продукції чи послуг, які забезпечують йому певні переваги над конкурентами. Вони обумовлюються різними чинниками.

Найбільш типові конкурентні переваги:

- нові технології
- нові запити ринку
- нові сегменти ринку

З огляду на значущість для організації та стійкість конкурентні переваги поділяють на два типи:

1. Переваги низького рангу, пов'язані з доступністю джерел сировини, наявністю робочої сили, отриманням тимчасових податкових пільг. Вони є нестійкими, оскільки можуть бути скопійовані конкурентами.

2. Переваги високого рангу, пов'язані з наявністю у підприємства кваліфікованого персоналу, здатного використовувати сучасні технології у всіх сферах діяльності, вести інноваційний пошук і створювати новинки, отримувати патенти, розвивати і вдосконалювати матеріально-технічну базу підприємства, забезпечувати його позитивний імідж. Такі переваги є

тривалими і сприяють вищій ефективності підприємницької діяльності.

Чинники, які найбільшою мірою стимулюють залучення інновацій:

- зниження рівня стабільності надходжень матеріальних і сировинних ресурсів, необхідних підприємству;
- розширення асортименту продукції, що претендує на те ж саме місце на ринку (конкуренту);
- зміна потреб і бажань споживачів;
- економічні потрясіння і нестабільність;
- технологічні зрушення, що спричиняють зміну сформованих поглядів.

Важливим проблемним питанням цієї теми є також формування попиту на інновації. Але для сучасної ситуації, що склалася в Україні, складно точно спрогнозувати попит на інноваційну продукцію. Розглянемо деякі напрями вивчення попиту на продукцію, що є результатом інноваційної діяльності.

**Формування попиту** на інноваційну продукцію проводиться за такими напрямками:

- аналіз потреби в проектованому нововведенні або новій послугі;
- аналіз попиту на нововведення і пов'язані з ним послуги, вплив на них різноманітних чинників;
- аналіз впливу попиту на результати діяльності підприємства;
- визначення максимальної можливості збуту й обґрунтування плану збуту з урахуванням результатів вирішення перших трьох завдань, а також виробничих можливостей фірми.

У результаті порівняльного аналізу **нову продукцію** можна поділити на три групи: 1) така, що раніше не існувала (наприклад, лазерні диски); 2) така, що вироблялася раніше, але істотно змінена конструкційно (наприклад, електрочайник зі штепсельним роз'ємом, умонтованим у підставку); 3) така, що має тільки нове оформлення (наприклад, зубна паста в аерозольному виконанні).

**Попит** – обсяг продукції чи послуги, які споживач хоче і спроможний придбати на певному ринку за певною ціною протягом певного часу.

Існують такі види попиту.

**Прихований попит.** Відображає неможливість задоволення потреб споживачів за рахунок наявних на ринку товарів і послуг.

**Негативний попит.** Може виникати на стадії просування нового продукту на ринок, відображає факт його недолюблювання.

**Надмірний попит.** Виникає за умови, коли попит перевищує пропозицію. Це дуже сприятлива ситуація для інноваторів.

**Повноцінний попит.** Передбачає відповідність нововведень бажанням споживачів, перехід нововведення в стадію зрілості.

**Нерегулярний попит.** Характеризується коливанням попиту протягом тривалого часу.

**Нераціональний попит.** Попит на товари, шкідливі для здоров'я.

**Відсутність попиту.** Споживачі, на яких розраховано товар, не зацікавлені або не знають.

**Потенційний попит** – відображає можливості потенційних споживачів продукції придбати новий товар за встановленими цінами протягом його життєвого циклу.

**Товар-новація** – продукт науково-технічної та інноваційної діяльності, що пропонує новий спосіб чи технологію виробництва товарів чи послуг і відкриває для споживача нові сфери задоволення своїх потреб.

**Оригінальний продукт** – принципово новий продукт, конструктивне виконання та склад споживчих властивостей якого не були відомі раніше. Інновації повинні забезпечити підприємству конкурентні переваги та створити умови для його ринкових позицій і стабільного розвитку.

Попит можна подати в один із трьох способів: у вигляді таблиці, графічно, аналітично. **Табличний і графічний способи відображення формування попиту** є інструментами його попереднього й оперативного аналізу. У таблиці можна подати ранжований ряд значень ціни продукції в порядку її зростання або зменшення і відповідну їй кількість одиниць товару, на який існує попит. У разі великої кількості значень ціни, частого її коливання або значного розкиду в кількості проданих одиниць продукції доцільніше детально простежувати тенденцію попиту, групувати значення ціни і подавати дані у вигляді інтервального ряду показників.

**Графічне** зображення попиту дає можливість побачити наочно його зміни, що широко застосовується для прогнозування попиту, визначення типу товарів, щодо яких він вивчався, розрахунку ступеня гнучкості попиту стосовно основних чинників, що впливають на нього. **Аналітичний** метод дає можливість проаналізувати сформовану тенденцію попиту на основні товари і спрогнозувати ситуацію на перспективу. Він застосовується як інструмент попереднього і наступного аналізу.



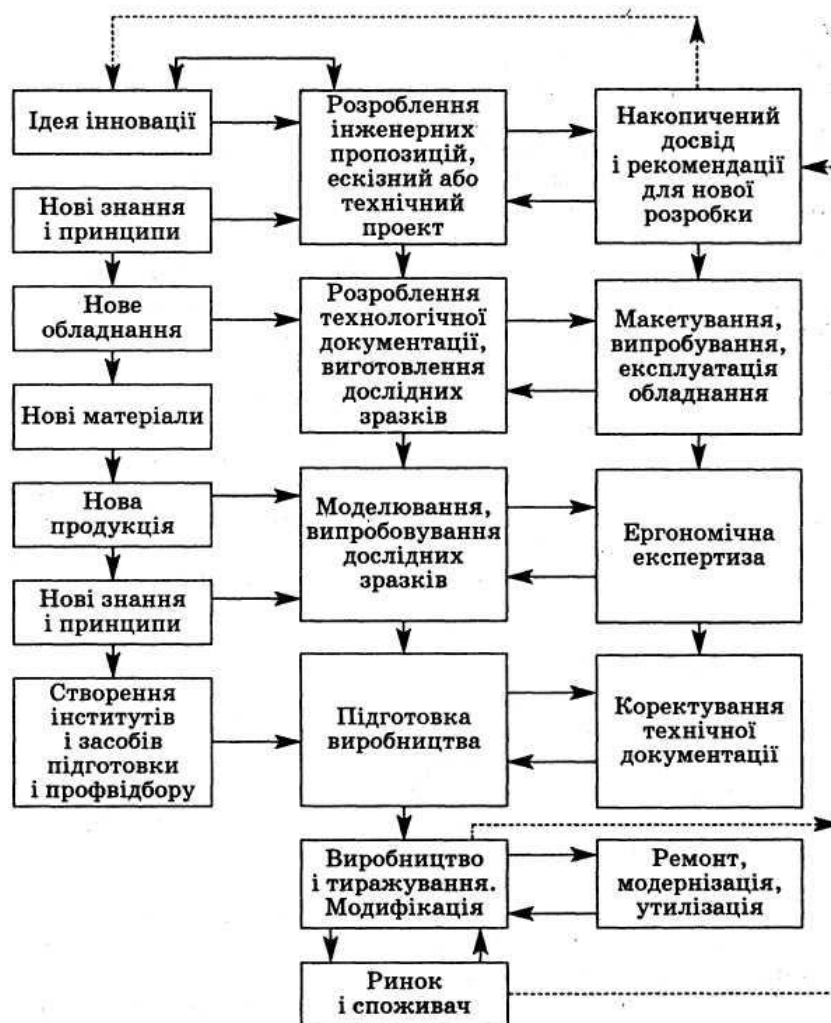


Рис.1. Процес упровадження нової продукції на основі вивчення попиту і кон'юнктури ринку

### Запитання для самоконтролю

1. Що обумовлює потребу в інноваціях?
2. У чому сутність попиту і за якими аспектами його досліджують?
3. Що таке товар-новація? Яких видів може бути нова продукція, що виводиться на ринок?
4. Охарактеризуйте етапи планування створення нового товару.
5. З якою метою здійснюється пробний маркетинг?
6. Сутність попиту на інновації: методи його визначення.
7. Умови, за яких інновація стає товаром.
8. Формування попиту на інновації.
9. Охарактеризуйте внутрішні чинники впливу на попит.
10. Опишіть зовнішні чинники впливу на попит. Яким чином їх враховувати для стимулювання попиту?

11. Якими способами можна відобразити попит.

**Література:** [2–5], [7–10].

#### **ТЕМА 4. Інноваційна політика фірми**

При вивченні теми студенти повинні уявити необхідність стратегічного планування НДДКР, закріпити поняття стратегії в інноваційному плануванні, знати види інноваційних стратегій.

Розроблення інноваційної політики торкається як концептуально-підприємницьких, так і організаційно-процедурних аспектів стратегічного розвитку підприємства і, отже, реалізує свою функцію через загальний та функціональний менеджмент.

Загальний менеджмент визначає генеральну лінію стратегічного розвитку і містить:

- **нормативний менеджмент** – розроблення філософії, підприємницької політики, визначення позиції підприємства в конкретній ринковій ніші; формулювання загальних стратегічних намірів;
- **стратегічний менеджмент** – визначення набору стратегій, їх реалізації в часі, фіксування змін, переформулювання стратегій, стратегічний контроль і контролінг (віддача від введення активів за рахунок контролю), управління стратегічними рішеннями в цілому;
- **оперативний менеджмент** – розроблення і реалізація оперативних (тактичних) заходів, пов'язаних із практичним упровадженням стратегій у дію.

У рамках функціонального менеджменту розробляються і реалізуються окремі (функціональні) стратегічні завдання, пов'язані з інноваціями в різних сферах діяльності на підприємстві (маркетинг, збут, виробництво, кадри, фінанси, інформаційна база тощо).

Розроблення інноваційної політики підприємства (фірми) передбачає визначення цілей і стратегій його розвитку на найближчу і далеку перспективу, виходячи з оцінки потенційних можливостей підприємства і забезпеченості його ресурсами.

**Управління інноваційними процесами** – це невід'ємна складова частина діяльності сучасного підприємства, що охоплює планування, організацію та стимулювання інноваційної діяльності, реалізацію інноваційних проектів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства.

Здатність підприємства вбрати інновації підвищує його шанси у конкурентній боротьбі і створює суттєві різнопланові переваги. Інноваційні завдання передбачають зниження витрат виробництва, поліпшення якос-

ті продукції або послуг, виведення на ринок нового товару, формування нової стратегії збуту, яка сприяє підвищенню інтересу споживачів до нового товару.

**Стратегічне планування НДДКР та інноваційною діяльністю** в цілому націлене на прогнозування глобальних змін в економіці та пошук і реалізацію масштабних інноваційних проектів, які сприятимуть успіху підприємства і забезпечуватимуть його ефективне функціонування і розвиток на тривалу перспективу.

Стратегічна інноватика передбачає визначення основних напрямів науково-технічної діяльності підприємства у сферах проектування і розроблення нової продукції, вдосконалення і модифікацію продукції, яка вже виготовляється, залучення нових ресурсів і нових технологій, освоєння нових методів організації.

Для реалізації цих завдань треба розробляти план і програму на довгострокову перспективу – тобто стратегію.

Стратегічне планування НДДКР орієнтоване на визначення і досягнення перспективних цілей у цій сфері в умовах конкурентного середовища, що відображене в системі стратегічних планів.

**Інноваційна стратегія** – це стратегія, націлена на передбачення глобальних змін в економічній ситуації та пошуку масштабних рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій підприємства і його стабільний розвиток.

**Стратегічне планування інноваційної діяльності підприємства охоплює такі етапи:**

- аналіз зовнішнього середовища і прогнозування розвитку;
- аналіз внутрішнього середовища підприємства;
- визначення загальної стратегії підприємства;
- визначення інноваційних можливостей підприємства;
- формування інноваційних стратегічних цілей;
- розроблення концепції інноваційної стратегії;
- розроблення і реалізація інноваційних проектів;
- аналіз зовнішнього середовища і прогнозування розвитку.

На цьому етапі аналізують поточну кон'юнктуру ринку і її визначальні фактори, прогнозують розвиток кон'юнктури. Виділяють фактори, що сприяють розвитку підприємства, створюючи для нього нові можливості, і фактори, що можуть становити загрозу;

- аналіз внутрішнього середовища. На цьому етапі аналізують результати минулої діяльності, ефективність функціонування підприємства загалом і за окремими видами діяльності, на основі чого визначають його сильні та слабкі сторони.

**В інноваційному менеджменті розрізняють:**

1. **Базові стратегії** – модель поведінки підприємства в цілому й окремої стратегічної господарської одиниці (СГО) в тій або іншій конкретній ринковій ситуації. Наприклад, стратегія вибору ринків; стратегія конкуренції на обраному ринку. І далі на обраному ринку: досягнення переваги в конкуренції на основі лідерства в якості продукції; лідерство в цінах; ринкова спеціалізація; ринкова кооперація.

2. **Функціональні стратегії** – комплекси заходів і програм для окремих функціональних сфер і підрозділів підприємств. Вони мають підпорядковане значення і є по суті ресурсними програмами, що забезпечують практичну реалізацію базових стратегій.

Крім того, за класифікацією Х. Фрімана, існує шість типів інноваційної стратегії підприємства:

- 1) наступальна;
- 2) захисна;
- 3) імітаційна;
- 4) залежна;
- 5) традиційна;
- 6) «за нагодою».

**Загальні завдання інноваційної політики** полягають у тому, щоб відповісти на питання:

1) з огляду на обмеження з боку зовнішнього середовища якими продуктами і на яких ринках повинно розвивати свою активність підприємство в перспективі;

2) за допомогою яких нововведень, якими методами (проекти, програми) будуть досягнуті стратегічні цілі;

3) у яких масштабах і з яких джерел відбудеться виділення ресурсів під стратегічні цілі;

4) у рамках яких організаційних форм (традиційна лінійно-штабна, матрична або проектна, СГО або центри керівництва кожною метою) здійснюється інноваційний процес на підприємстві;

5) за допомогою якого стилю управління, з яким складом співробітників і за допомогою якого інструментарію буде досягнута мета;

**Розроблення інноваційних стратегій на підприємстві базується на вирішенні такого комплексу завдань:**

- розроблення стратегічних цілей;
- оцінювання можливостей і ресурсів підприємства для їх реалізації;
- аналіз тенденцій у маркетинговій діяльності й у науково-технічній сфері;
- визначення інноваційних стратегій з вибором альтернатив;
- підготовка детальних оперативних планів, програм, проектів і бюджетів;

- оцінювання діяльності підприємства з урахуванням установлених цілей і планів.

### **Запитання для самоконтролю**

1. У чому полягає сутність управління інноваціями на підприємстві?
2. Опишіть модель стратегічного планування інноваційної діяльності.
3. Охарактеризуйте основні етапи стратегічного планування інноваційної діяльності.
4. У чому полягають завдання і роль інноваційної стратегії у реалізації загальної стратегії розвитку підприємства?
5. Опишіть види інноваційних стратегій і наведіть приклади їх використання вітчизняними та зарубіжними підприємствами.
6. Вкажіть фактори, від яких залежить вибір підприємством типу інноваційної стратегії, та опишіть матрицю вибору інноваційної стратегії.
7. Охарактеризуйте види оперативного планування інноваційної діяльності.
8. Які основні завдання організації виконання інноваційних проектів?
9. Охарактеризуйте сутність мережевих методів управління інноваційними проектами.
10. У чому полягають особливості стимулювання інноваційної діяльності? Які схеми стимулювання можуть бути використані для розробників нових методів виконання роботи? Нових продуктів?
11. Які відмінності механістичних та органічних організаційних структур? Які з них створюють кращі умови для інноваційної діяльності? Обґрунтуйте відповідь.
12. Опишіть організаційні форми реалізації інновацій у межах імітаційної стратегії. Вкажіть, які з них більше властиві вітчизняним підприємствам.
13. Охарактеризуйте організаційні форми реалізації інновацій у межах захисної і традиційної стратегії. Чим відрізняється внутрішнє підприємство від бутлегерства?
14. Які організаційні форми реалізації інновацій можуть використовуватися у межах наступальної стратегії? Наведіть приклади їх використання вітчизняними підприємствами.

**Література:** [9–17].

### **ТЕМА 5. Система управління інноваційними процесами**

Під час роботи над темою необхідно звернути увагу на сутність і зна-

чення планування при реалізації інноваційних програм, принципи управління ними. Особливо треба закріпити знання з порядку фінансування інноваційних програм, знати джерела фінансування інноваційних програм.

**Інноваційна програма** – це програма інноваційної діяльності, яка спрямована на досягнення цілей розвитку та передбачає участь у її реалізації різних фізичних і юридичних осіб, а також держави і міжнародних організацій.

**Планування інноваційних програм** потрібно здійснювати на основі попередніх досліджень ринку. Інноваційні зміни повинні здійснюватись цілеспрямовано. Тобто, треба вдаватись до системного новаторства – цілеспрямованого пошуку змін, ставлячи перед собою прості завдання, комбінуючи існуючі ресурси у нових, продуктивніших поєднаннях, що завжди забезпечує можливість конкретної новизни.

Планування інноваційних програм охоплює такі етапи:

- аналіз зовнішнього середовища і прогнозування розвитку;
- аналіз внутрішнього середовища підприємства;
- визначення загальної стратегії підприємства;
- визначення інноваційних можливостей підприємства;
- формування інноваційних стратегічних цілей;
- розроблення концепції інноваційної стратегії;
- розроблення і реалізація інноваційних проектів.

**Планування інноваційних програм** має враховувати регулятивні механізми економічного середовища і вибудовуватись так, щоб забезпечити розроблення підприємницьких ідей для досягнення цілей фірми і створення механізмів їх реалізації. Щоб вирішити ці завдання воно повинно:

- носити стратегічний характер;
- бути нерозривно пов'язаною з ринковою ситуацією;
- враховувати ресурсні можливості підприємства;
- ґрунтуватись на системному і цілеспрямованому підході до її формування;
- забезпечувати неперервність і комплексність інноваційної діяльності підприємства, охоплення нею всіх внутрішніх елементів;
- забезпечувати нерозривність інноваційної політики і сучасних досягнень НТП.

У загальну систему планів при плануванні інноваційних програм входять:

- маркетингове планування;
- планування в галузі науково-дослідницьких і дослідно-конструкторських робіт (НДДКР);
- план структурних змін;
- технічний план;

- інвестиційне планування.

Тривалий час об'єктом управління був стабільний виробничий процес, стабільна виробничо-технічна база, відносно стійка номенклатура продукції з високим ступенем стандартизації. Однак нові економічні умови, що склалися сьогодні, вимагають інтенсивної інноваційної діяльності, підвищення уваги до ефективності організації досліджень і розробок, організації нововведень на всіх стадіях життєвого циклу продукції, зниження інноваційних ризиків, скорочення термінів упровадження новацій.

У діяльності кожної організації на всіх стадіях життєвого циклу продукції поєднуються стабільний та інноваційний процеси. Вони взаємодоповнюють один одного: стабільний процес визначає інноваційні завдання, а результати інноваційної діяльності реалізуються у стабільному процесі. Однак інноваційний процес суттєво відрізняється від стабільного (табл. 10.1).

**Управління інноваційним процесом** – невід'ємна складова діяльності сучасного підприємства, що охоплює планування, організування та стимулювання інноваційної діяльності, реалізацію інноваційних проєктів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства.

**Основними завданнями**, що вирішують у межах управління продуктовими інноваціями, є:

- дослідження ринку для нових продуктів (потреби, місткість, переваги споживачів, вибір цільових сегментів ринку, стратегії просування товару до споживача);
- прогнозування характеру і стадій життєвого циклу нового продукту;
- визначення способів продажу нового продукту;
- дослідження кон'юнктури ринку ресурсів;
- знаходження субпідрядників на освоєння і постачання комплектуючих, обладнання;
- опрацювання можливих варіантів кооперації з конкурентами щодо розроблення і освоєння технічно складного чи ризикованого продукту;
- здійснення комплексного аналізу витрат, ціни, обсягів виробництва і продажу нового продукту;
- оцінювання ефективності інноваційного проєкту;
- аналіз ризиків, визначення методів їх мінімізації та страхування;
- вибір організаційної форми створення, освоєння і розміщення на новому ринку;
- дослідження доцільності та планування адекватних форм передавання технології в процесі створення, освоєння, розміщення на ринку і підтримки необхідного обсягу продажу нового продукту.

Таблиця 1 – Різниця між інноваційним і стабільним процесами

Характеристика	Інноваційний процес	Стабільний процес
Кінцева мета	Задоволення нової суспільної потреби	Задоволення існуючої суспільної потреби
Шляхи досягнення мети	Численні і невизначені. Необхідне розроблення стратегій	Нечисленні, відомий оптимальний шлях
Ризик у досягненні мети	Високий	Низький
Тип процесу	Дискретний	Неперервний
Керованість як цілісною системою, можливості планування	Низькі	Високі
Плани	Довгострокові, можливе їх коригування	Короткострокові, у вигляді директивних виробничих завдань
Розвиток системи, у рамках якої здійснюється процес	Перехід на новий рівень розвитку. Необхідне розроблення проекту і програми реалізації стратегічних змін	Збереження існуючого рівня розвитку
Ступінь узгодження інтересів учасників процесу	Низький	Високий
Розподіл сфер відповідальності	Вимагає постійного перерозподілу	Стабільний
Форми організації	Гнучкі, із стабільною структуризацією	Жорсткі, основані на нормах і регламентах

З огляду на масштабність і різноплановість завдань управління інноваційною діяльністю має охоплювати стратегічні й оперативні аспекти.

**Стратегічне управління інноваційною діяльністю.** Націлене воно на прогнозування глобальних змін в економічній ситуації та пошук і реалізацію масштабних інноваційних проектів, які сприятимуть успіхові підприємства і забезпечуватимуть його ефективне функціонування і розвиток у тривалій перспективі.

**Плани і програми інноваційної діяльності.** Складають на основі ретельного вивчення таких чинників зовнішнього середовища, як економічні (стан і кон'юнктура ринку, темпи економічного зростання, ставка банківського відсотка та ін.); науково-технологічні (принципові технологічні зміни, ринок інновацій); демографічні (зміна структури і рівня доходів на-



селення); екологічні (гострота екологічних проблем і їх регламентація чинним законодавством); рівень конкуренції в галузі; можливості розширення ринку тощо.

**Формування ефективних організаційних форм управління інноваціями.** Підвищує чутливість підприємства до змін і його здатність гнучко перебудуватися, реагуючи на сигнали зовнішнього середовища. Такі структурні утворення можуть бути вкраплені у звичайну механістичну структуру і бути постійними центрами ініціювання змін; можуть утворюватися спонтанно у формі внутрішнього підприємництва чи формуватися у вигляді штабів.

**Ресурсне забезпечення інноваційних програм і проектів.** Передбачає визначення джерел надходження коштів, укладання відповідних угод з інвесторами та постачальниками матеріально-технічних ресурсів на прийнятних для усіх сторін умовах. Важливо також спланувати заходи щодо розвитку персоналу – набуття залученими до реалізації проекту працівниками нових знань чи навичок, необхідних для виконання нових завдань.

**Оперативне управління інноваційною діяльністю.** Полягає воно у складанні календарних планів-графіків виконання робіт і контролюванні їх виконання; вивченні економічних, організаційно-управлінських, соціально-психологічних факторів, що впливають на здатність фірми здійснювати інноваційну діяльність; розробленні ефективних форм організації інноваційної діяльності.

**Оперативне управління інноваційною діяльністю** має своїм завданням визначення найефективніших шляхів і засобів реалізації прийнятої стратегії розвитку. Воно полягає у послідовному виконанні основних управлінських функцій (планування, організація, контроль, мотивування) у короткостроковому періоді.

**Планування інновацій.** Воно охоплює продуктово-тематичне, техніко-економічне та календарне.

Інноваційна діяльність сьогодні потребує значних витрат, що обумовлено наукомісткістю інноваційних продуктів.

Суб'єктами фінансування інноваційних програм можуть бути самостійні підприємства, інноваційні фонди, банківські установи, інтегровані фінансово-промислові структури, територіальні органи управління, а також приватні особи. Створення системи фінансування інноваційних процесів є важливим і актуальним завданням держави загалом. Однак способи та методи його вирішення мають істотні відмінності на державному рівні та на рівні окремих підприємств.

**Система фінансування інноваційних програм на рівні держави** покликана забезпечити такі завдання:

- створення необхідних передумов для швидкого та ефективного

впровадження технічних новинок в усі ланки господарського комплексу країни, забезпечення її структурно-технологічної перебудови;

- збереження і розвиток стратегічного науково-технічного потенціалу в пріоритетних напрямках економічної діяльності;
- створення необхідних матеріальних умов для збереження і розвитку наукового потенціалу країни, запобігання відпливу наукових кадрів за кордон.

Ці завдання можуть вирішуватися шляхом прямого бюджетного фінансування, надання грантів недержавними організаціями та фондами, через створення інституційно-правових умов, за яких заохочувалося б фінансування науково-дослідних робіт комерційними структурами.

Система фінансування інноваційних програм на рівні окремих суб'єктів підприємницької діяльності націлена передусім на фінансування інноваційних проектів, що забезпечують зміцнення конкурентних позицій підприємств.

**Інвестиції** – довготермінові вкладення капіталу в різні сфери діяльності з метою отримання прибутку.

Інвестиції в інноваційну діяльність передбачають такий рівень їх прибутковості, який був би не меншим, чим віддача від вкладення вільних фінансових коштів на депозити.

Інвестування інноваційної діяльності здійснюється на основі розроблених інноваційних програм або проектів.

**Фінансування програми** передбачає:

- вивчення доцільності інноваційної програми (за витратами і запланованим прибутком з урахуванням можливих ризиків);
- розроблення плану реалізації програми;
- організацію фінансування, в тому числі: оцінювання можливих форм фінансування і вибір такої, що відповідає вимогам інноватора; визначення організацій-інвесторів і структури джерел фінансування; контроль виконання плану та умов фінансування.

**Система фінансування** охоплює такі елементи:

- джерела фінансування;
- механізм ( організаційні форми ) фінансування.

Інвестування інноваційних процесів є ризиковою справою, однак у разі успіху віддача від інвестицій значно більша, ніж від поточної діяльності. Як правило, компанії прагнуть фінансувати ті проекти, які мають значний потенціал ефективності і забезпечать їм високі прибутки. Це в основному інновації науково-технічної, організаційної, економічної, соціальної сфер.



Рис. 2. Фінансування інноваційної програми

Фінансування інноваційних програм здійснюють шляхом самофінансування або з використанням позичкових і залучених засобів. З огляду на це система фінансування інноваційних програм охоплює такі елементи:

- джерела фінансування;
- організаційні форми (механізм) фінансування.

Інвестування інноваційних процесів є ризикованою справою, однак у випадку успіху інноватор зможе отримати надвисокі прибутки.

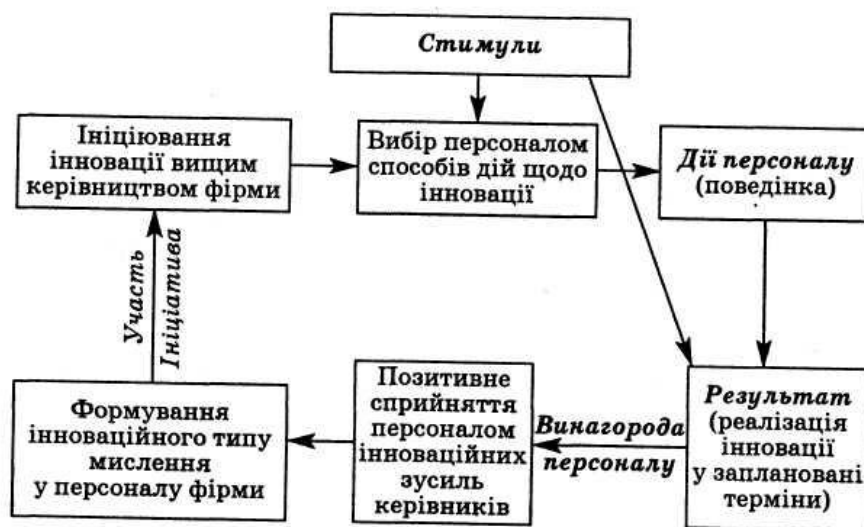


Рис. 3. Схема стимулювання інноваційних процесів в організації

### Запитання для самоконтролю:

1. Охарактеризуйте види оперативного планування інноваційної дія-

льності.

2. Які основні завдання організації виконання інноваційних проектів?
3. Охарактеризуйте сутність мережових методів управління інноваційними проектами.
4. Охарактеризуйте переваги і недоліки дивізійних організаційних структур щодо управління інноваційними процесами.
5. У чому сутність програмно-цільових і матричних організаційних структур, умови використання кожної із них?
6. Які переваги мережових організаційних структур щодо створення та використання інновацій?
7. Які завдання виконує система фінансування інноваційної програми?
8. Які джерела фінансування інноваційних програм?

**Література:** [8–17].

## **ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. Реалізація, фінансування, регулювання та оцінювання інновацій**

### **ТЕМА 6. Сучасні організаційні форми реалізації інновацій**

Вивчення теми необхідно починати з тлумачення поняття організаційних структур інноваційної діяльності.

**Організаційні структури інноваційної діяльності** – це підприємства (організації), що займаються інноваційною діяльністю, науковими дослідженнями, розробленням та реалізацією інновацій.

Усі організаційні структури інноваційної діяльності можна поділити на три групи:

- 1 група – наукові організації**, що створюють і реалізують інновації;
- 2 група – ринкові суб'єкти інноваційної діяльності**, що доопрацьовують, виробляють та реалізують інновації;
- 3 група – організаційні структури інтеграції науки та виробництва**, що скорочують період від виникнення ідеї до її практичного використання.

**Наукова організація** – організація (підприємство, фірма), для якої наукові дослідження і розробки є основним видом діяльності. Вони можуть бути основною діяльністю також для підрозділів цієї організації. Наявність таких підрозділів не залежить від належності організації до тієї або іншої галузі економіки, від організаційно-правової форми власності. Відповідно до рекомендацій Керівництва Фраскаті діє така **класифікація нау-**

**кових організацій** за секторами науки і типами організацій, об'єднаних за організаційними ознаками, характером і спеціалізацією виконуваних робіт.

**Державний сектор** об'єднує організації міністерств і відомств, що забезпечують управління державою і задоволення потреб суспільства в цілому; безприбуткові (некомерційні) організації які цілком або в основному фінансуються і контролюються урядом, за винятком організацій, що належать до вищого рівня.

**Підприємницький сектор** охоплює всі організації і підприємства, основна діяльність яких пов'язана з виробництвом продукції або послуг з метою продажу, у тому числі й ті, що перебувають у власності держави.

**Вищі організації** – це університети й інші вищі навчальні заклади, незалежно від джерел фінансування або правового статусу; науково-дослідні інститути, експериментальні станції, клініки; організації, що безпосередньо обслуговують вищі організації.

**Віолентна** (силова) стратегія характерна для фірм, що діють у сфері стандартного виробництва. Фундаментальне джерело сил – масове виробництво продукції середньої якості за низькими цінами. За рахунок цього фірма забезпечує великий запас конкурентоспроможності.

**Патієнтна** (нішева) стратегія типова для фірм, що стали на шлях вузької спеціалізації для обмеженого кола споживачів. Свої дорогі і високоякісні товари вони адресують тим, кого не влаштовує звичайна продукція. Вони прагнуть ухилитися від прямої конкуренції з головними корпораціями. Ці фірми називають «хитрими лисами» економіки. Для вітчизняних фірм ця стратегія може бути корисною як підприємницька філософія. Вона закликає не боротися відкрито з головними корпораціями, а вишукувати недоступні для них сфери діяльності.

**Комутантна** (з'єднуюча) стратегія переважає при звичайному бізнесі в місцевих (локальних) масштабах. Сила місцевого неспеціалізованого підприємства в його кращій пристосованості до задоволення невеличких за обсягом потреб конкретного клієнта. Це шлях підвищення споживчої цінності не за рахунок надвисокої якості (як у патієнта), а за рахунок індивідуалізації послуги. Вони одержали назву «сірих мишей». Підвищена гнучкість комутантів дає змогу їм утримувати свої позиції в конкурентній боротьбі. Комутантна стратегія характерна для багатьох приватних українських фірм.

**Експлерентна** (піонерська) стратегія пов'язана зі створенням нових або з радикальним перетворенням старих сегментів ринку, це першопрохідники в пошуку і реалізації революційних рішень. Сила експлерентів зумовлена впровадженням принципових нововведень, вони користуються початковою присутністю на ринку.

**Венчурний бізнес** представлено самостійними невеличкими фірмами, що спеціалізуються на дослідженнях, розробках, виробництві нової продукції. Їх створюють учені-дослідники, інженери, новатори. Цей бізнес поширений у США, Західній Європі, Японії. Як правило, венчурні фірми не займаються організацією виробництва продукції, а передають свої розробки іншим фірмам – експлерентам, патієнтам, комутантам. Венчурні фірми можуть бути дочірніми більших фірм.

Створення венчурних фірм передбачає наявність таких компонентів:

- ідеї інновації – нового виробу, технології суспільної потреби і підприємця, готового на основі запропонованої ідеї організувати нову фірму;
- ризикового капіталу для фінансування.

Отже, на сучасному етапі розвиток малого підприємництва пояснюється такими **чинниками**:

1) впровадження у всі сфери економіки різноманітних видів мікроелектронної техніки, що не потребує великих виробничих площ і стартових інвестицій, але дає змогу різко спростити та здешевити комунікаційні зв'язки, процес прийняття ефективного управлінського рішення (технологічний аспект);

2) прийняття державою законодавчих актів з податкових та інших пільг малому підприємництву (правовий аспект);

3) державна і позабюджетна підтримка фінансування ризикового венчурного бізнесу (фінансовий аспект);

4) гнучкість й адаптивність малих фірм до вимог ринку у зв'язку з невеличкою кількістю їх співробітників (чим менша система, тим простіше управління) і досягненнями науково-технічного прогресу (управлінський прогрес);

5) підвищення інтелектуального рівня наукових співробітників і їхнього прагнення до свободи у творчій діяльності (психологічний аспект);

6) вища (до двох разів) ефективність кінцевих результатів інноваційної діяльності малих фірм і швидша віддача інвестицій порівняно з великими компаніями і корпораціями (економічний аспект).

Поряд із чинниками розвитку малих фірм діють також **чинники, що стримують** зростання їхньої кількості. До них належать такі:

- великий ризик інвестування у зв'язку з малою (іноді одиничною) номенклатурою товарів, що випускаються, або виконуваних послуг. При провалі на ринку цього товару фірма збанкрутує. Неможливо провал одного товару компенсувати успіхом іншого;

- значні труднощі в налагодженні виробництва через відсутність необхідного виробничого потенціалу, слабка інфраструктура фірми та її захищеність.

У цьому інтеграційному процесі можна виділити **основні риси вели-**

**ких організацій**, в основному спеціалізованих, комплексних інноваційних організацій:

1. Маркетингові організації – займаються сегментацією ринку, розробленням нормативів конкурентоспроможності, реалізацією концепції маркетингу й ін.

2. Науково-дослідні центри – проводять наукову й експериментальну перевірку можливості матеріалізації нормативів конкурентоспроможності товарів, розробляють нововведення, здійснюють їх апробацію і дифузю.

3. Сфера діяльності проектно-конструкторських організацій, спеціальних конструкторських бюро – конструкторські розробки, проектування ідей, експериментування і випробування нових зразків товарів.

4. Проектно-технологічні організації розробляють і виготовляють технологічні системи виробництва товарів з мінімальними витратами ресурсів і високої якості.

5. Будівельно-монтажні організації розробляють проектно-кошторисну документацію на об'єкти нового капітального будівництва, розширення, реконструкції або технічного переозброєння у зв'язку з упровадженням інновацій.

6. Організації з матеріального забезпечення виробництва – здійснюють нормування та аналіз ефективності використання ресурсів.

7. Фінансові організації – регулюють фінансово-кредитний механізм, грошові потоки, банківські взаємовідносини інноваційної організації з поставальниками, споживачами і зовнішнім середовищем.

8. Сервісні організації – забезпечують управління якістю сервісу продукції від виготовлювача до її споживача.

9. Ремонтні організації – займаються технічним обслуговуванням і ремонтом продукції.

10. Наукові парки – інноваційні організації, що формуються навколо великих наукових центрів (університети, інститути).

11. Корпорації – добровільні об'єднання незалежних промислових підприємств, наукових, проектних, конструкторських й інших організацій з метою підвищення ефективності на основі колективного підприємництва.

12. Фінансово-промислові групи – організаційні структури, що об'єднують промислові підприємства, банки, торгівельні організації, пов'язані технологічним циклом для підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг.

13. Холдинги (холдингові компанії) – форма організації ФПГ, що припускає створення материнської і дочірніх компаній, де перша володіє контрольним пакетом акцій дочірніх компаній.

14. Консорціуми – тимчасові об'єднання великих фірм у рамках міжфірмової кооперації, що передбачає спільне фінансування, проведення

стратегічних НДДКР, розроблення технологій і стандартів протягом визначеного часу.

15. Транснаціональні корпорації – товариства з дочірніми фірмами і філіями в різних країнах.

16. Технопарк – компактно розташований комплекс, що функціонує на засадах комерціалізації науково-технічної діяльності.

17. Технополіс – спеціально створений комплекс в одному регіоні, поблизу центру наукових ідей, до складу якого входять фірми та організації, що охоплюють повний інноваційний цикл.

18. Стратегічний альянс – угода учасників міжфірмової кооперації на проведення комплексу складних робіт протягом усього інноваційного циклу, включаючи комерціалізацію результатів.

Вибір типу організації варто здійснювати після глибокого аналізу чинників, що впливають на цей процес (профіль організації, рівень її спеціалізації тощо).

### **Запитання для самоконтролю**

1. Наукові організації як джерело формування та реалізації інновацій.
2. Ринкові суб'єкти інноваційної діяльності.
3. Організаційні форми інтеграції науки та виробництва.
4. Методи проектування організаційних структур інноваційних організацій.
5. Венчурні інноваційні організації.
6. Лідерство в інноваційних організаціях.
7. Функціонування технопарків у Європі.
8. Особливості інтеграції науки та виробництва в Україні.

**Література:** [18–25].

### **ТЕМА 7. Фінансування інноваційних процесів**

Вивчення проблемних питань теми необхідно починати з усвідомлення сутності та стратегії фінансування інноваційної діяльності.

**Фінанси** будь-якого господарюючого суб'єкта, у тому числі й інноваційного, охоплюють грошові відносини цього суб'єкта з іншими господарюючими суб'єктами і банками з оплати науково-технічної продукції, контрагентських робіт, постачання спецобладнання, матеріалів і комплектуючих виробів, розрахунків з фундаторами, трудовим колективом і державними органами управління.



**Фінанси інноваційних підприємств** займають вихідне, визначне положення, тому що обслуговують основну ланку суспільного виробництва, де власне і створюється основна маса матеріальних і нематеріальних благ (товарів виробничо-технічного призначення, предметів споживання, нової науково-технічної інформації й інших інтелектуальних продуктів). Ця система покликана забезпечити вирішення таких найважливіших **завдань**:

1. Створення необхідних передумов для швидкого й ефективного впровадження технічних новинок в усі ланки народногосподарського комплексу країни, забезпечення її структурно-технологічної перебудови.

2. Зберігання і розвиток стратегічного науково-технічного потенціалу в пріоритетних напрямках розвитку.

3. Створення необхідних матеріальних та умов для зберігання кадрового потенціалу науки і техніки, запобігання його відпливу за кордон.

Система фінансування інноваційного розвитку – це дуже складний механізм, що постійно розвивається. За останні десять років він зазнав істотних змін. Всі ці зміни мали дуже важливе значення. У наш час основними **джерелами коштів**, що використовують для фінансування інноваційної діяльності, є:

- бюджетні асигнування, що виділяються на державному і регіональному рівнях;
- кошти спеціальних позабюджетних фондів фінансування НДДКР, що утворюються інноваційними підприємствами, регіональними органами управління;
- власні кошти підприємств (промислові інвестиції з прибутку й у складі витрат виробництва);
- фінансові ресурси різноманітних типів комерційних структур (інвестиційних компаній, комерційних банків, страхових товариств, ФПГ тощо);
- кредитні ресурси спеціально уповноважених урядом інвестиційних банків;
- конверсійні кредити для інноваційних підприємств оборонного комплексу;
- іноземні інвестиції промислових і комерційних фірм і компаній;
- кошти національних і закордонних фондів;
- приватні накопичення фізичних осіб.

Зазвичай порядок фінансування інноваційних проектів у кожному конкретному випадку має свою специфіку і безпосередньо пов'язаний із характером упровадження інновацій.

Найважливішим джерелом, що забезпечує вирішення великомасштабних інноваційних проблем, є **кошти державного бюджету**. За рахунок бюджетних коштів виконуються цільові комплексні програми, фінансується діяльність різноманітних фондів. Серед таких фондів особливо варто

виділити Інноваційний фонд, створений з метою підтримки і захисту інноваційної діяльності. Труднощі з його наповненням і використанням зумовлені загальною економічною ситуацією в країні.

З метою забезпечення фінансування загальногалузових, міжгалузевих і регіональних інноваційних проблем, а також заходів щодо освоєння нових видів промислової продукції передбачено створення позабюджетних фондів фінансування і підтримки інновацій. Такі фонди можуть створюватися в міністерствах, регіонах, а також у рамках концернів, холдингів, ФПГ.

Найважливішими *джерелами недержавної системи* фінансування інноваційних проектів у наш час є:

- власні кошти інноваційних підприємств;
- кошти, що мобілізуються шляхом емісії цінних паперів;
- кредити комерційних банків;
- спеціалізовані і добродійні фонди;
- кошти інвестиційних компаній, інших інноваційних підприємств, зацікавлених у якнайшвидшому випуску нової продукції.

Найкращий потенціал для акумуляції значних фінансових ресурсів в *акціонерних підприємств*, оскільки вони мають можливість розміщати свої акції серед необмеженого кола інвесторів (як юридичних, так і фізичних осіб). Проведення значних емісій акцій – досить складний і відповідальний комплекс робіт, що потребує фахових знань.

Багато уваги у фінансовому забезпеченні роботи інноваційного підприємства приділяється сьогодні і *комерційному кредиту*.

Організація довгострокового кредитування, як правило, базується на трьох основних принципах: забезпеченості, терміновості, платності. Важливою ознакою сучасної системи кредитування діяльності інноваційних підприємств є її договірна основа. Усі питання, що виникають із приводу кредитування, вирішуються безпосередньо між банком і підприємством-позичальником (суб'єктом кредитування). При вирішенні питання про видачу довгострокового інноваційного кредиту банк аналізує перспективи економічного зростання інноваційного підприємства, що кредитується, можливості реалізації продукції й очікуване зростання доходів. Ця інформація міститься в бізнес-планах, що підготовлюються до кожного інноваційного проекту.

Практика показує, що банківський кредит на відміну від бюджетного фінансування дає змогу підвищити ефективність інвестиційних заходів і в цілому ряді випадків може виявитися більш прийнятним і зручним методом мобілізації коштів на тривалі терміни, ніж випуск корпоративних акцій або розміщення облігаційних позик. Але банки та кредитні установи зорієнтовані на мінімальний кредитний ризик, що не завжди може гарантувати іннова-

ційна фірма, тому виникла потреба у джерелах ризикованішого фінансування.

**Венчурне фінансування** здійснюється у двох основних формах – шляхом придбання акцій нових фірм або наданням кредитів різноманітних видів, зазвичай з правом конверсії в акції. Венчурний капітал – це інвестування коштів не тільки великих компаній, а й банків, держави, страхових, пенсійних та інших фондів з підвищеним ступенем ризику у новий, що розширюється або зазнає різких змін, бізнес.

Венчурна форма має ряд специфічних рис:

- пайова участь інвестора в капіталі компанії в прямій або опосередкованій формі;
- надання коштів на тривалий термін без яких-небудь гарантій або забезпечення;
- активна роль інвестора в управлінні організацією, що фінансується.

Специфічна форма фінансування інноваційного процесу – **лізинг**. Цей вид фінансових операцій застосовується насамперед тоді, коли вирішується завдання швидкого промислового освоєння великих технічних інновацій, що потребують придбання дорогих верстатів, устаткування, унікальної контрольно-вимірювальної техніки, енергетичних установок, транспортних засобів та ін. Саме тут набули розвитку принципово нові види зв'язку між виробником і споживачем складної продукції, що базуються на довгостроковій оренді або лізингу.

У сучасній господарській практиці під **лізингом** розуміють вид підприємницької діяльності, спрямований на інвестування тимчасово вільних або залучених фінансових коштів, коли за договором фінансової оренди (лізингу) орендодавець (лізингодавець) зобов'язується придбати у власність обумовлене договором майно у визначеного продавця і надати це майно орендарю (лізингоотримувачу) за плату у тимчасове користування з підприємницькою метою. При цьому право власності на зазначені матеріальні цінності на весь термін договору зберігається за орендодавцем і враховується на його балансі.

Сучасні лізингові фірми надають орендарю право вибору поставальника необхідного йому устаткування, розміщення замовлення і приймання об'єкта угоди. Технічне обслуговування і ремонт поставленого устаткування здійснює або підприємство-виготовлювач, або сам орендар. Найважливішими **чинниками**, з огляду на які встановлюються конкретні терміни лізингових договорів, найчастіше виступають:

- термін служби устаткування, обумовлений його техніко-економічними характеристиками;
- норми амортизаційних відрахувань, а також порядок їх індексації, встановлювані на урядовому рівні;
- поява продуктивнішої техніки, кон'юнктура ринку позичкових капіталів і тенденції її розвитку.

Дуже важливим етапом фінансового процесу інноваційного підприємства є **оцінювання потреби у фінансових коштах**.

Документом фінансового планування роботи сучасного інноваційного підприємства є **фінансовий план**, що є балансом його грошових прибутків і витрат.

Інноваційний процес здебільшого здійснюється через низку окремих **інноваційних проектів**. Інноваційні проекти, що складають інноваційний процес, можуть послідовно змінювати один одного в рамках технологічного ланцюжка створення і поширення нововведень, а можуть бути незалежними, паралельними і в ряді випадків дублюватися.

Для створення науково-технічного нововведення з високим ступенем новизни необхідно інноваційний проект починати з етапу науково-дослідних робіт. Але інноваційний проект може бути спрямований на впровадження і незначного нововведення, знання про яке вже було отримано в процесі виробництва продукції. У цих випадках буде генеруватися абсолютно різний інвестиційний попит. Крім того, інноваційний проект може починатися з придбання прав на створену до цього моменту інтелектуальну власність, наприклад у формі ліцензії, тоді інвестиційний попит матиме інші характеристики.

Виходячи з цього, використовують таку класифікацію інноваційних проектів у міру охоплення ними етапів інноваційного процесу:

- **повний інноваційний проект**, що включає всі етапи інноваційного процесу, починаючи з проведення фундаментальних досліджень до реалізації інноваційного продукту чи послуги;
- **неповний інноваційний проект** першого типу, що охоплює перші етапи інноваційного процесу;
- **неповний інноваційний проект** другого типу, що об'єднує завершальні етапи інноваційного процесу.

#### **Запитання для самоконтролю**

1. Цілі та завдання системи фінансування інноваційної діяльності.
2. Види фінансування інноваційних процесів.
3. Сутність ризикового фінансування інноваційної діяльності на базі венчурного капіталу.
4. Лізингове фінансування інноваційних програм.
5. Інноваційний проект як об'єкт фінансування інновацій.
6. Особливості міжнародного фінансування інновацій.
7. Специфіка систем фінансування інновацій в Україні.
8. Роль грантів у фінансуванні інноваційної діяльності.

**Література:** [24–30].

## **ТЕМА 8. Регулювання та стимулювання інноваційної діяльності**

**Державна інноваційна політика** – це сукупність науково-технічних, виробничих, управлінських, фінансово-збутових та інших заходів, пов'язаних з просуванням нової чи поліпшеної продукції на ринок збуту. Інноваційна політика є ширшим поняттям, ніж науково-технічна, яка традиційно пов'язана з вибором пріоритетів у науці та техніці. Інноваційна політика об'єднує науку, техніку, підприємництво, економіку та управління; охоплює виробництво, банки, науково-технічні кадри.

Розрізняють чотири типи інноваційної політики.

**1. Інноваційна політика «технологічного поштовху».** Ця політика пов'язана з визначенням державою пріоритетних напрямів розвитку науки та техніки.

**2. Інноваційна політика ринкової орієнтації.** Пов'язана з використанням ринкового механізму розподілення ресурсів і вибору напрямів розвитку науки та техніки. При цій політиці обмежена роль держави в стимулюванні інноваційної діяльності.

**3. Інноваційна політика соціальної орієнтації.** Ця політика стосується соціального регулювання наслідків НТП, а процес прийняття рішень базується на соціально-політичних рішеннях. Ця політика ніколи не використовувалась самостійно, але окремі її елементи відображені в розвитку різних країн.

**4. Інноваційна політика, яка націлена на зміни економічної структури господарського механізму.** Ця політика пов'язана із впливом передової технології на вирішення соціально-економічних проблем, на зміни галузевої структури, на рівень життя.

Важливими засобами державного регулювання інноваційної діяльності – **інструментами державної підтримки** інноваційної діяльності – мають бути:

- національні науково-технічні програми;
- державне замовлення в науково-технічній сфері;
- державна науково-технічна експертиза;
- бюджетне фінансування інноваційних процесів;
- патентно-ліцензійна діяльність;
- стандартизація та сертифікація продукції в науково-технічній сфері;
- формування науково-технічних кадрів;
- створення системи науково-технічної інформації.

**Основою правового регулювання** інноваційної діяльності є цивільне законодавство, що об'єднує законодавство про авторські суміжні права, патентне й інше, законодавство про інтелектуальну власність, закони про

підприємництво та інноваційну діяльність. **Правове регулювання** інноваційної діяльності узгоджується з трудовим законодавством, законодавством про бюджетний процес, законодавством про постачання продукції для найважливіших державних потреб і законодавством про державну та комерційну таємницю.

**Нормативно-правова база інноваційної діяльності** містить у собі нормативні акти трьох рівнів:

- законодавчі (акти вищої сили: конституційні закони, укази Президента);
- підзаконні (урядові постанови, що включають і відомчі акти);
- локальні (акти індивідуального характеру, різноманітні цивільно-правові договори та адміністративні акти учасників інноваційної діяльності).

Центральне місце в правовому регулюванні інноваційної діяльності посідають правові аспекти охорони інтелектуальної власності, під якими розуміється сукупність авторських й інших прав на результати цієї діяльності, що охороняються законодавчими актами держави. Матеріально-речовинну основу інтелектуальної власності становить **інтелектуальний продукт** як результат творчих зусиль його творців (окремої особистості або наукового колективу), що виступає в різноманітних формах:

- наукові відкриття і винаходи;
- результати НДДКР, технологічних і проектних робіт;
- зразки нової продукції, нової техніки і матеріалів, отримані в процесі НДДКР, а також оригінальні науково-виробничі послуги;
- оригінальні консалтингові послуги наукового, технічного, економічного, управлінського характеру, включаючи сферу маркетингу;
- нові технології, патенти і т. ін.

Зміст і призначення правового регулювання інтелектуальної власності в широкому розумінні полягає в охороні і стимулюванні розвитку інтелектуального потенціалу країни.

**Авторське право** – це сукупність норм права, що регулюють правові відносини, пов'язані зі створенням і використанням певного інтелектуального продукту. Авторське право передбачає виключне право автора оригінальних наукових, літературних, художніх та інших творів розмножувати їх будь-якими методами і продавати.

У юридичній літературі, у тому числі навчальній **об'єкт авторського права** (твір) визначають як нематеріальний продукт духовної творчості людини, що має об'єктивну форму. Поняття науки, літератури і мистецтва мають різне сутнісне значення (відтінки). Важливе значення має лише творчий характер праці, у результаті якого створений твір.

Відповідно до Типового закону ВОІВ **до об'єктів авторського права** відносять:

- літературні твори (літературно-художні, наукові, навчальні, публіцистичні тощо);
- драматичні і сценарні твори;
- музичні твори з текстом і без тексту;
- хореографічні твори і пантоміми;
- аудіовізуальні твори (кіно,- теле- і відеофільми, слайдфільми, діафільми та інші кіно,- теле-, відеотвори), радіотвори;
- твори живопису, скульптури, графіки, дизайну й інші твори образотворчого мистецтва;
- твори декоративно-прикладного і сценографічного мистецтва;
- твори архітектури, містобудування і садово-паркового мистецтва;
- фотографічні твори і твори, отримані способами, аналогічними фотографії;
- географічні, геологічні та інші карти, плани, ескізи і пластичні твори, що належать до географії, топографії й інших наук;
- програми для ЕОМ усіх видів, включаючи прикладні програми й операційні системи;
- інші твори, що задовольняють вимоги щодо надання охорони.

До об'єктів авторського права також належать:

- 1) похідні твори (переклади, опрацювання, анотації, реферати, резюме, огляди, інсценівки, музичні аранжування й інші обробки творів науки, літератури і мистецтва);
- 2) збірники творів, такі як енциклопедії, антології, бази даних та інші результати творчої праці.

**Суб'єктом авторського права**, як правило, є громадянин, творчою працею якого створений твір науки, літератури або мистецтва.

Авторські права мають знаки охорони. Наприклад, на кожному примірнику твору автор поміщає **знак охорони**, що складається з трьох елементів:

- латинської літери «с» у колі;
- імені (найменування) власника авторського права;
- року першого опублікування твору.

Авторське право виникає з моменту створення твору і діє протягом усього життя автора і ще 50 років після його смерті (крім спеціальних випадків, обумовлених законом).

Особливо важливо забезпечити правову охорону секретів виробництва – **ноу-хау**, що містять результати творчої інтелектуальної діяльності, у тому числі комерційні, технологічні і конструкторські секрети виробництва, усілякі рекомендації до використання, специфікації, формули і рецептури, характеристики технологічного процесу, знання і досвід у сфері маркетингу, розробки планів розвитку і реорганізації виробництва. На практи-

ці правова охорона ноу-хау здійснюється за нормами Цивільного кодексу України про промислову конфіденційну інформацію.

З метою правового регулювання в законодавстві виділяються **види і типи об'єктів інтелектуальної власності**, специфіка яких визначається сутністю створеного інтелектуального продукту і фазою інноваційного циклу, на якій цей продукт був отриманий.

Поняття «промислова власність» часто вживається для позначення об'єктів матеріального світу, використовуваних у процесі виробничої діяльності у галузі промисловості, торгівлі чи сільського господарства. До **промислової власності** відносять виключні права на нематеріальні блага, які є результатом творчої діяльності. Ці блага використовуються у виробничій діяльності не тільки в галузі промисловості, а й в інших галузях економіки (будівництві, сільському господарстві, торгівлі, наданні послуг тощо). Вони втілюються в конструкціях, нових речовинах, засобах виробничої діяльності й інших об'єктах матеріального світу.

До **об'єктів промислової власності**, що охороняються, належать:

- винаходи;
- корисні моделі;
- промислові зразки;
- товарні знаки;
- знаки обслуговування;
- фірмові найменування.

Відносини, пов'язані зі створенням, використанням та охороною об'єктів промислової власності, регулюються національним законодавством і низкою міжнародних конвенцій та угод. Цими угодами до об'єктів промислової власності належать **винаходи**.

**Корисна модель** як об'єкт промислової власності, що підлягає правовій охороні, визнається далеко не у всіх країнах; по суті це просто назва, застосовувана до деяких винаходів у галузі механіки. Від винаходів корисні моделі відрізняються двома особливостями:

- рівень технологічного прогресу корисної моделі нижчий, ніж відповідний рівень винаходу;
- максимальний термін охорони, передбачений Законом про корисні моделі, зазвичай набагато коротший, ніж максимальний термін охорони винаходів.

**Промисловий зразок** відноситься до дизайну. Промисловий зразок – орнаментальний аспект корисного виробу, його суть полягає у вирішенні питання естетичного або декоративного оформлення корисного виробу. Він є моделлю в промисловому або кустарному виробництві і діє на зорове сприйняття.

**Товарні знаки і знаки обслуговування.** На ринку продаються і купу-



ються товари, вироблені різними суб'єктами господарської діяльності. В умовах жорсткої конкуренції кожний з продавців зацікавлений у тому, щоб покупці віддавали перевагу його товарам. Щоб споживач міг у масі однорідних товарів визначити товари цього виробника, вони мають спеціальні символи, які називаються товарними знаками.

Коли знак потрібен, щоб розрізняти надані послуги, він називається **знаком обслуговування**.

Суб'єктами, стосовно яких охороняються права на об'єкти промислової власності, є автори й особи, до яких права авторів (співавторів) на одержання патенту переходять відповідно до закону або договору. На відміну від об'єктів авторського права, що не можуть бути створені вдруге без участі самого автора, об'єкти промислової власності можуть знову і знову створюватися іншими особами. Це закономірно.

Засобами правової охорони об'єктів промислової власності є **патенти**, свідоцтва і відповідна державна реєстрація таких об'єктів. **Патент** – це документ, що засвідчує авторство і надає його власнику виключне право на винахід. При цьому передбачається, що ніхто не має права використовувати винахід без згоди власника патенту.

**Стимулювання інноваційної діяльності** – це процес впливу на людей з метою досягнення загальних цілей підприємства. До загальних цілей підприємства можна віднести: конкурентне чи технологічне лідерство підприємства, утримання ринкових позицій, виробництво нової продукції і задоволення попиту споживачів та ін. **Форми і методи стимулювання** інноваційної діяльності на підприємстві можна поділити на три групи:

*1 група* – прямі економічні стимули: оплата праці, премії за раціоналізацію, участь у прибутках, оплата за підготовку та перепідготовку кадрів;

*2 група* – непрямі економічні стимули: доплата за стаж, пільгові послуги;

*3 група* – негрошові стимули: сприяння ініціативі, творчому характеру праці.

### **Запитання для самоконтролю**

1. Інновації як об'єкт державної політики.
2. Інструменти державної підтримки інноваційної діяльності.
3. Правові аспекти охорони інтелектуальної власності.
4. Внутрішнє регулювання та стимулювання інноваційної діяльності.
5. Поняття про авторське право і промислову власність.
6. Специфіка захисту авторського права в Україні.
7. Поняття «власник» і «розробник» інноваційної продукції.

Література: [23, 30-37].

### **ТЕМА 9. Комплексне оцінювання ефективності інноваційної діяльності фірми**

При опрацюванні теми особливу увагу треба приділити сутності та розрахунку економічного ефекту від інноваційної діяльності, опанувати методикою розрахунку строку окупності капіталовкладень, звернути увагу на необхідність дисконтування суми отриманого ефекту.

Переважна кількість інноваційних проектів передбачає випуск нової продукції. Прийняття рішення щодо втілення певного проекту в життя приймається після ретельного вивчення усіх чинників, що впливатимуть на його реалізацію. Від цього залежить обсяг коштів, які потрібно вкласти у проект і які можна буде отримати від реалізації нової продукції протягом її життєвого циклу. Здебільшого реалізація інноваційних проектів вимагає значних фінансових вкладень, які інвестори очікують повернути. Обґрунтування можливості повернення витрат є основою розрахунку економічної ефективності інноваційного проекту

**Ефективність інноваційного проекту** – величина, що визначається конкретною здатністю інновацій зберігати певну кількість трудових, матеріальних і фінансових ресурсів з розрахунку на одиницю створюваних продуктів, технічних систем, структур.

Ефективність інноваційної діяльності виявляється на мікроекономічному і макроекономічному рівнях. Основними критеріями оцінювання результатів інновацій є актуальність, значущість, багатоаспектність.

**Види ефектів** від реалізації інноваційного проекту: науково-технічний, економічний, ресурсний, соціальний, екологічний. Залежно від виду ефекту інновації відповідно й оцінюють.

**Економічна ефективність інноваційного проекту** визначається розміром чистого прибутку, отриманого за рахунок реалізації інновації протягом життєвого циклу проекту. При розрахунку економічної ефективності потрібно обов'язково враховувати зміну вартості грошей у часі, оскільки від вкладення інвестицій до отримання прибутку минає чимало часу. Тобто, треба враховувати дисконтування – перерахунок вигод і витрат для кожного розрахункового періоду за допомогою норми (ставки) дисконту. Воно ґрунтується на використанні техніки складних процентів.

**Коефіцієнт дисконтування:**

$$K_d = \frac{1}{(1+r)^t}, \quad (1)$$

де  $t$  – номер кроку розрахунку;  $r$  – постійна норма дисконту (%).

Величина суми, яку ми одержимо після реалізації інноваційного проекту:

$$FV = \frac{PV}{(1+r)^t}, \quad (2)$$

де  $FV$  – майбутня вартість (сума);  $PV$  – теперішня вартість (сума).

**Норма дисконту** позичкового капіталу – відповідна відсоткова ставка, яка визначається умовами відсоткових виплат і погашення позик.

**Чиста теперішня вартість (ЧТВ)** (інтегральний ефект) – це різниця результатів і витрат за розрахунковий період, приведених до одного, як правило, початкового року, тобто з урахуванням їх дисконтування:

$$\text{ЧТВ} = \sum (D_t - B_t) \cdot K_d, \quad (3)$$

де  $t$  – розрахунковий рік;  $D_t$  – доходи в  $t$  рік;  $B_t$  – інноваційні витрати в  $t$  рік;  $K_d$  – коефіцієнт дисконтування.

**Індекс рентабельності інвестицій** – це відношення приведених доходів до приведених на цю ж дату витрат, що супроводжують реалізацію інноваційного проекту:

$$I_p = \frac{\sum D_k \cdot A_k}{\sum B_k \cdot A_k}. \quad (4)$$

Якщо  $I_p$  позитивна, то індекс рентабельності більше 1, і навпаки. При  $I_p$  більше 1 інноваційний проект вважається економічно ефективним, і навпаки.

**Внутрішня форма рентабельності (ВНР)** – показує ту норму дисконту  $E_p$ , за якої величина дисконтованих доходів за певне число стає рівною інвестиційним вкладенням у реалізацію проекту. У такому разі доходи і витрати проекту визначаються приведенням до розрахункового моменту.

**Отже, норма рентабельності** – це таке порогове значення рентабельності, яке забезпечує рівність нулю інтегрального ефекту, розрахованого на економічний термін життя інноваційного проекту. Вона дорівнює максимальному відсотку за позиками, який можна платити за використання необхідних ресурсів, залишаючись при цьому на беззбитковому рівні.

Розрахунок внутрішньої норми рентабельності здійснюють методом послідовних наближень ЧТВ до нуля за різних ставок дисконту:

$$E_p = A + \frac{A_n \cdot (B - A)}{A_n - B}, \quad (5)$$

де  $B$  – величина ставки дисконту, за якої ЧТВ негативна,  $A_n$  – величина позитивної ЧТВ за ставкою дисконту  $A$ ,  $B$  – величина негативної ЧТВ за ставкою дисконту  $B$ .

**Термін окупності інноваційного проекту** – це період, протягом якого додатковий прибуток, отриманий внаслідок реалізації інноваційного проекту, забезпечить повернення інвестицій.

З урахуванням нарощування **наступна вартість** складає:

$$FV = PV(1 + r)^t, \quad (6)$$

де  $PV$  – теперішня сума;  $r$  – постійна норма дисконту (%);  $t$  – кількість розрахункових періодів.

**Чиста теперішня вартість** інноваційного проекту розраховується

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + r)^t} - I_0, \quad (7)$$

де  $CF_t$  – сума грошових потоків по проекту;  $I_0$  – початкова сума інвестицій у проект.

**Дисконтований строк окупності проекту:**

$$T = \frac{I_0}{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + r)^t} \cdot t}. \quad (8)$$

Отже, якщо вказані показники свідчать про економічну вигідність проекту у межах його життєвого циклу при прогнозних рівнях попиту і цін на продукцію, то рішення про інвестування може бути позитивним.

**Показник річної економічної ефективності** охоплює умовну річну економію витрат, фактичну економію витрат та річний економічний ефект.

**Річний економічний ефект визначається за формулою:**

$$E_p = \text{екС} - E_n \cdot \text{додК}, \quad (9)$$

де екС – річна економія витрат (собівартості);  $E_n$  – показник нормативної економічної ефективності, величина якого залежить від прийнятого для підприємства рівня віддачі від капіталовкладень (як правило, 15 %, тобто  $E_n = 0,15$ )

додК – додаткові капіталовкладення, пов'язані з реалізацією інновацій.

Або більш розширена формула:

$$E_p = [C_1 + K_1 \cdot E_n] - (C_2 + K_2 \cdot E_n) \cdot B_{np}, \quad (10)$$

де  $C_1$ ,  $C_2$  – собівартість одиниці продукції до і після інновацій;  $K_1$ ,  $K_2$  – питомі капіталовкладення до і після інновацій;  $V_{пр}$  – кількість продукції, що планується виготовити за рік.

**Термін окупності капіталовкладень розраховується**

$$T_{ок} = \frac{K_2 - K_1}{C_1 - C_2}. \quad (11)$$

**Запитання для самоконтролю:**

1. Чим визначається ефективність інноваційного проекту?
2. За якими критеріями оцінюють результати інноваційної діяльності?
3. З яких позицій оцінюють значущість інноваційного проекту?
4. Охарактеризуйте види ефекту від реалізації інновацій.
5. За якими показниками здійснюють економічну оцінку інновації?
6. Яким є загальний принцип оцінювання економічної ефективності інноваційної діяльності?
7. Яким чином упровадження новацій може вплинути на величину прибутку підприємства?
8. На чому ґрунтується розрахунок економічної ефективності інноваційного проекту?
9. Охарактеризуйте метод оцінювання економічної ефективності інноваційного проекту за показником ЧТВ. Яким чином може бути враховано рівень ризику, що супроводжує проект?
10. Охарактеризуйте метод оцінювання економічної ефективності інноваційного проекту за показником внутрішньої норми рентабельності.
11. Які показники використовують для порівняння комерційної вигідності альтернативних проектів?
12. Як розраховують термін окупності інвестицій, спрямованих на реалізацію інноваційного проекту?
13. З якою метою визначається точка беззбитковості інноваційного проекту?
14. Опишіть методику оцінювання економічної ефективності інновацій, спрямованих на зниження рівня виробничих витрат.
15. За якими показниками оцінюють соціальну ефективність інноваційної діяльності?

**Практичні завдання**

1. Визначити річний економічний ефект від впровадження нової моделі виробу та термін окупності додаткових капіталовкладень за такими даними:

<b>Показники</b>	<b>Базова модель</b>	<b>Нова модель</b>
Програма випуску, тис . грн	80	80
Додатковий капітал, тис. грн	—	400
Собівартість продукту, грн	165	205
Ціна підприємства, грн	180	225

2. У механічному цеху машинобудівного заводу при переході на новий технологічний процес змінні витрати зменшуються з 0,8 до 0,65 грн./од. Водночас умовно-постійні витрати зростають з 7 до 127 грн/од.

Визначити:

- критичну величину річного випуску деталей;
- технологічну собівартість річного випуску деталей, який досягає критичної величини;
- річний обсяг виробництва деталей за новою технологією, за якою економія витрат від зниження собівартості деталей перевищить зростання умовно-постійних витрат.

3. Розрахувати економічну ефективність впровадження засобів механізації на операціях, які раніше виконували вручну, за такими даними:

Погодинна тарифна ставка робітника 1 розряду – 4,43; тарифний коефіцієнт до впровадження засобів механізації – 1,145; після – 1,245; норма часу на виконання операції до впровадження засобів механізації – 110 хв., після – 60 хв; річна виробнича програма – 90 тис. од., вводяться дві машини вартістю 8360 грн кожна; встановлена потужність однієї машини – 0,18 кВт; річні витрати на запчастини на одну машину – 400 грн; норма амортизаційних відрахувань – 15 %; відрахування на утримання та експлуатацію обладнання – 20 %; нарахування на з/п – 33,5 %; додаткова з/п основних робітників – 10 %.

4. Створена автоматизована лінія для виготовлення продукції. Визначити економічну доцільність її впровадження замість існуючого технологічного процесу.

<b>Показник</b>	<b>Базовий варіант</b>	<b>Новий варіант</b>
Одноразові витрати на НДКР, тис. грн	—	12,0
Балансова вартість обладнання, тис. грн	28,6	54,8
Витрати на виробничу площу, тис. грн	24,8	21,2
Чисельність працівників, чол.	10	4
Середньорічна заробітна плата одного робітника, грн	2880	3020
Нарахування на заробітну плату, %	32,5	32,5
Вартість спожитої за рік електроенергії, грн	736	752
Норма амортизації обладнання, %	15	15

Витрати на ремонт обладнання, % від балансової вартості обладнання	9	9
Річні витрати на амортизацію, ремонт і утримання приміщення, грн	3650	3120

5. Внаслідок удосконалення планування робочих місць на дільниці трудомісткість продукції зменшилась, що дало змогу зменшити суму заробітної плати основних робітників на 100 од. продукції на 4 грн. Економія заробітної плати становить 70 % від всієї суми зниження собівартості.

Виробнича програма дільниці на рік – 500 тис. виробів.

Визначити умовно-річну економію і річний економічний ефект від реалізації інновації.

6. Внаслідок здійснення організаційно-технічних заходів на підприємстві, на які витрачено 780 тис. грн капіталовкладень, суттєво зріс рівень спеціалізації його підрозділів, що сприяло значному поліпшенню ТЕП. З метою повнішої оцінки ефективності спеціалізації визначити: річний економічний ефект, відсоток підвищення рентабельності виробництва, фондовіддачі та продуктивності праці.

Показник	До спеціалізації	Після спеціалізації
Річний обсяг виробництва, од. продукції	3800	6200
Оптова ціна од. продукції, грн	425	425
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	7187	8987
Собівартість од. продукції, грн	365	345
Кількість промислово-виробничого персоналу, осн.	2669	2045
Транспортні витрати на перевезення напівфабрикату, грн/од. продукції.	25	32

**Література:** [2–9]; [13–14].

## ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК

**Авторське право** – система правових норм, що регулюють правові відносини, пов'язані зі створенням і використанням творів науки та різних видів мистецтва.

**Адаптивність** – здатність системи адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища і пристосовуватись до них.

**Адміністративні методи управління** – система способів і прийомів організаційно-розпорядчої дії, яка використовується для організації й координації об'єктів управління з метою виконання певних завдань.

**Амортизаційні відрахування** – частина вартості основних засобів, яка переноситься на вартість продукції, що виготовляється з їх допомогою з метою

накопичення коштів для їх наступного відтворення.

**Асоціація** – добровільне об'єднання підприємств з метою постійної координації господарської діяльності.

**Баланс** – фінансовий звіт організації на конкретний момент (зазвичай на останній день фінансового року), у якому записані всі активи та пасиви.

**Банк даних** – сукупність програмних, організаційних і технічних засобів, призначених для централізованого накопичення та багатоцільового колективного використання інформації, а також самих даних (інформаційних одиниць), що відповідним чином систематизовані та сконцентровані у певному місці (в комп'ютерній пам'яті, каталогах тощо).

**Бізнес-інкубатор** – організаційна структура, метою якої є формування сприятливих умов для стартового розвитку малих підприємств шляхом надання їм певних послуг і ресурсів.

**Бізнес-план** – розгорнутий документ, що містить обґрунтування економічної доцільності підприємницького проекту на основі зіставлення ресурсів, необхідних для його реалізації, і очікуваної вигоди (прибутку).

**Бренд** – сукупність матеріальних і нематеріальних характеристик товару (послуги), які, будучи поєднаними, формують сприйняття споживачем місця на ринку певного суб'єкта господарювання (власника бренду).

**Бюджет** – фінансове і бухгалтерське вираження поточних планів підприємства.

**Бюджет інноваційного проекту** – фінансове і бухгалтерське вираження плану реалізації інноваційного проекту.

**Венчурний капітал** – якісно новий спосіб інвестування коштів великих компаній, банків, страхових, пенсійних та інших фондів в акції малих інноваційних фірм, що мають значний потенціал зростання і реалізують інноваційні проекти з високим рівнем ризику.

**Венчурні фірми** – переважно малі підприємства в прогресивних з технологічного погляду галузях економіки, що спеціалізуються у сферах наукових досліджень, розробок, створення і впровадження інновацій, пов'язаних із підвищенням ризиком.

**Винахід** – результат НДДКР, що відображає принципово новий механізм, який може зумовити появу нових інновацій та інноваційних процесів і суттєво вплинути на розвиток НТП.

**Винахідник** – фізична особа, результатом творчої праці якої є винахід.

**Виробничо-технічний потенціал організації** – здатність до стабільної виробничої діяльності в межах обраної стратегії за умов складного і мінливого зовнішнього середовища.

**Високі технології** – сучасні наукомісткі, екологічно чисті технології, що є визначальними у постіндустріальному суспільстві (інформаційні, біотехнології, штучний інтелект тощо).



**Відкриття** – науковий результат, що вносить радикальні зміни в існуючі знання, розкриває невідомі досі закономірності, властивості та явища матеріального світу, істотно впливає на перебіг науково-технічного прогресу і розвиток цивілізації, є джерелом винаходів.

**Віоленти** – фірми, що використовують переваги стандартного масового виробництва, орієнтуючись на інновації, що здешевлюють виготовлення продукції, водночас забезпечуючи рівень її якості, прийнятний для більшості споживачів.

**Внутрішня норма рентабельності** – порогове значення рентабельності, яке забезпечує рівність нулю інтегрального ефекту, розрахованого на економічний термін життя інноваційного проекту.

**Генерування** ідей в інноваційному менеджменті – процес пошуку способів розв'язання проблеми, обумовленої невідповідністю існуючих продуктів та операцій організації новим умовам господарювання, новій техніко-технологічній чи економічній ситуації.

**Гомеостатичність** – стійкий стан рівноваги системи в динаміці її взаємодії із зовнішнім середовищем.

**Гуртки якості** – форма групової творчості; найпоширеніші у Японії як методи підвищення ініціативності працівників з метою пошуку способів поліпшення якості роботи та продукції, що випускається фірмою.

**Державна інноваційна політика** – сукупність форм і методів діяльності держави, спрямованих на створення взаємопов'язаних механізмів інституційного, ресурсного забезпечення підтримки та розвитку інноваційної діяльності, на формування мотиваційних факторів активізації інноваційних процесів.

**Диверсифікація** – поєднання багатьох видів діяльності, введення нових продуктів, зміна їх властивостей тощо.

**Дифузія нововведення** – процес поширення нововведення для використання у нових місцях, сферах чи умовах.

**Економічна ефективність інноваційного проекту** – величина, що визначається розміром доходів чи прибутку, отриманих за рахунок реалізації інновації протягом життєвого циклу проекту.

**Експерт** – кваліфікований фахівець з конкретної науково-технічної проблеми, якщо залучається до її оцінювання.

**Експертиза інноваційного проекту** – оцінювання експертом (групою експертів) доцільності інновації чи її окремих аспектів.

**Експертна група** – колектив експертів, сформований за певними правилами для вирішення поставленого завдання.

**Експлеренти** – фірми, що спеціалізуються на створенні нових чи радикально змінених старих сегментів ринку.

**Екстенсивний тип розвитку** – спосіб економічного зростання, за якого досягнення основних цілей відбувається шляхом кількісної зміни виробничих чинників (залучення додаткових ресурсів, створення нових виробництв) на основі існуючого науково-технічного рівня.

**Емісія акцій** – спосіб залучення інвестицій через додатковий випуск акцій підприємства.

**Ефект мультиплікаційний** – результат інноваційної діяльності, що поширюється на інші галузі, внаслідок чого має місце мультиплікація ефекту (процес його помноження).

**Ефект одноразовий** – загальний початковий результат, отриманий підприємством від здійснення інноваційної діяльності.

**Ефект протягом розрахункового періоду** – результат, отриманий протягом терміну використання інновації.

**Ефект річний** – ефект, отриманий протягом умовного року (як правило, усереднений).

**Ефективність інновацій** – результуюча величина, що визначається здатністю інновацій зберігати певну кількість трудових, матеріальних і фінансових ресурсів з розрахунку на одиницю створюваних продуктів, технічних систем, структур.

**Ефективність інновацій абсолютна** – загальний результат, отриманий підприємством від здійснення інноваційних заходів протягом певного проміжку часу.

**Ефективність інновацій загальнодержавна** – сукупна ефективність у всіх сферах виробництва і використання інновацій у межах держави.

**Ефективність інновацій локальна** – сукупність результатів інноваційної діяльності на рівні окремого суб'єкта господарювання.

**Ефективність інновацій порівняльна** – ефективність, яка характеризує результати порівняння альтернативних варіантів інноваційних заходів, на основі чого здійснюється вибір кращого.

**Ефективність системи менеджменту** – показник, що характеризується співвідношенням результатів діяльності організації і витрат на здійснення управлінських функцій.

**Життєвий цикл інновації** – період, що охоплює зародження ідеї, створення новинки та її практичне використання до моменту, коли вона перестає бути засобом отримання додаткової вигоди порівняно з аналогами.

**Життєвий цикл проекту** – період розвитку проекту з моменту вкладання перших коштів у його реалізацію і до моменту ліквідації (отримання останньої вигоди).

**Життєвий цикл товару** – період від зародження ідеї, створення нового товару і його практичного використання до моменту зняття його з виробництва.

**Зовнішнє середовище** – сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних і міждержавних інституційних структур та інших зовнішніх відносно підприємства умов і чинників, що діють у глобальному оточенні.

**Інваріантність нововведення** – здатність нововведення зберігати незмінними якісні та кількісні характеристики, незважаючи на перетворення та зміни у зовнішньому середовищі, що дає змогу використовувати продукт тривалий час і в різних сферах.

**Інвестиції** – довготермінові вкладення капіталу у різні сфери діяльності з метою отримання прибутку.

**Інвестиції в НДР** – інвестиції, що забезпечують і супроводжують інноваційний проект; включають необхідні для проведення передпроектних досліджень матеріальні засоби (устаткування, стенди, комп'ютери і прилади) та оборотні кошти (для забезпечення поточної діяльності науково-дослідних установ).

**Інвестиції прямі** – інвестиції, що безпосередньо використовуються для реалізації інноваційного проекту в конкретній організації.

**Інвестиції супутні** – вкладення в об'єкти, пов'язані територіально і функціонально з інноваційним об'єктом, які необхідні для його нормальної експлуатації (під'їзні колії, лінії електропередачі, каналізація і т. ін.), а також вкладення невиробничого характеру (охорона навколишнього середовища, соціальна інфраструктура).

**Інжиніринг** – надання комплексу послуг виробничого, комерційного і науково-технічного характеру для впровадження новачії у виробництво. Основний перелік інжинірингових послуг включає прив'язку інноваційного проекту до конкретних умов, проведення тендерів, нагляд за виготовленням устаткування та будівельно-монтажними роботами, допомогу в підготовці персоналу, введення об'єкта в експлуатацію, консультації після введення об'єкта в дію.

**Ініціатор проекту** – автор ідеї проекту. Ним може бути будь-який працівник організації або стороння особа, яка пропонує свої послуги як консультанта.

**Ініціювання інновацій** – рекомендації щодо вдосконалення науково-технічної, організаційної, виробничої або комерційної діяльності підприємства, метою яких є початок інноваційного процесу або його продовження (розвиток).

**Інноватор** – особа, яка ініціює процес упровадження інновації і бере на себе відповідальність за його реалізацію.

**Інновації продуктові** – інновації, орієнтовані на виробництво і використання нових (поліпшених) продуктів у сфері виробництва або у сфері споживання.

**Інновації процесу** – нові технології виробництва продукції, організації виробництва та управлінських процесів.

**Інновації ринкові** – інновації, що відкривають нові сфери застосування продукту або дають змогу реалізувати продукт чи послугу на нових ринках.

**Інноваційна діяльність** – діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок, випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг.

**Інноваційна інфраструктура** – сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо).

**Інноваційна політика державна** – сукупність форм і методів впливу держави, спрямованих на створення взаємопов'язаних механізмів інституційного, ресурсного забезпечення підтримки та розвитку інноваційної діяльності та формування мотиваційних факторів активізації інноваційних процесів.

**Інноваційна політика державна, націлена на зміни економічної структури господарського механізму** – спрямування передових технологій на розв'язання соціально-економічних проблем, зміну галузевої структури, взаємодію суб'єктів господарювання, підвищення рівня життя тощо.

**Інноваційна політика підприємства** – форма стратегічного управління, яка визначає цілі та умови здійснення інноваційної діяльності підприємства, спрямованої на забезпечення його конкурентоспроможності та оптимальне використання наявного виробничого потенціалу.

**Інноваційна програма** – програма інноваційної діяльності, спрямована на досягнення цілей розвитку, яка передбачає участь у її реалізації різних юридичних і фізичних осіб (в т. ч. іноземних), а також держави і міжнародних організацій.

**Інноваційна стратегія** – стратегія, націлена на передбачення глобальних змін в економічній ситуації і пошук масштабних рішень, спрямованих на зміцнення ринкових позицій і стабільний розвиток організації.

**Інноваційне підприємство** – підприємство або об'єднання підприємств, що розробляє, виготовляє і реалізує інноваційні продукти або продукцію (послуги), обсяг яких у грошовому вимірі перевищує 70% його загального обсягу продукції.

**Інноваційний лаг** – період між появою новації і її впровадженням.

**Інноваційний менеджмент** – підсистема загального менеджменту, метою якої є управління інноваційними процесами в організації.

**Інноваційний менеджмент як система** – сукупність економічних, мотиваційних, організаційних і правових засобів, методів і форм управління інноваційною діяльністю організації з метою оптимізації економічних результатів її господарської діяльності.

**Інноваційний потенціал організації** – сукупність ресурсів та умов діяльності, що формують готовність і здатність організації до інноваційного розвитку.

**Інноваційний проект** – комплекс взаємопов'язаних заходів, розроблених з метою створення, виробництва та просування на ринок нових високотехнологічних продуктів за встановлених ресурсних обмежень.

**Інноваційний процес** – процес перетворення наукового знання на інновацію, яка задовольняє нові суспільні потреби; послідовний ланцюг дій, що охоплює всі стадії створення новинки і впровадження у практику.

**Інноваційний товар (товар-новація)** – продукт науково-технічної та інноваційної діяльності, який пропонує новий засіб чи спосіб (технологію) виробництва товарів і послуг або задоволення потреб споживачів.

**Інновація (нововведення)** – кінцевий результат креативної діяльності, втілений у виведеному на ринок новому чи вдосконаленому продукті, технологічному процесі, що використовується у практичній діяльності, або новому підході до надання споживчих послуг.

**Інтелектуальна власність** – сукупність авторських та інших прав на продукти інтелектуальної діяльності, що охороняються законодавчими актами держави.

**Інтелектуальний продукт** – результат творчих зусиль окремої особистості або наукового колективу.

**Кластер технологій** – сукупність базисних нововведень, що визначають технологічний устрій економіки протягом тривалого часу.

**Коефіцієнт оновлення продукції** – показник, що відображає частку нової продукції у загальному обсязі продажу продукції фірми.

**Коефіцієнт оновлення техніки** – показник, що відображає частку вартості нової техніки у загальному обсязі вартості технічних засобів.

**Комерційна таємниця** – відомості технічного, організаційного, комерційного, виробничого та іншого характеру, які при їх розголошенні стороннім можуть завдати шкоди особам, чиєю власністю вони є.

**Комутанти** – фірми, що використовують інновації, створені іншими.

**Конкурентні переваги** – характеристики підприємства, його продукції чи послуг, які забезпечують йому певні переваги над конкурентами.

**Конкурентоспроможність новації** – переважання техніко-експлуатаційних та економічних параметрів новації порівняно з продуктами-аналогами на даному сегменті ринку.

**Консалтинг** – консультативна діяльність щодо питань і проблем розвитку та підвищення ефективності підприємства.

**Консорціум** – тимчасове об'єднання промислового і банківського капіталу для здійснення спільного великого господарського проекту, учасники якого зберігають свою повну господарську самостійність і підпорядковуються спі-

льно обраному виконавчому органу в тій частині діяльності, що стосується цілей консорціуму.

**Концерн** – статутне об'єднання підприємств різних галузей промисловості, транспорту, торгівлі для здійснення спільної діяльності, що характеризуються єдністю власності та контролю.

**Корисні моделі** – нові за виглядом, формою, розміщенням частин або побудовою технічні конструкції (моделі).

**Корпорація** – об'єднання господарюючих суб'єктів на основі інтеграції їх науково-технічних, виробничих та комерційних інтересів з делегуванням окремих повноважень централізованого регулювання діяльності кожного з учасників.

**Леверидж-лізинг** – угода, за якою велика частка (за вартістю) майна, що здається в оренду, береться лізингодавцем у третьої сторони.

**Лізинг** – довготермінова оренда машин, обладнання, транспортних засобів, виробничих споруд тощо на підставі договору між орендодавцем і орендарем, що передбачає можливість їх викупу орендарем.

**Ліцензійний договір** – договір, згідно з яким власник винаходу, промислового зразка, корисної моделі, товарного знака, комерційної таємниці (ліцензіар) передає іншій стороні (ліцензіату) ліцензію на використання в певних межах своїх прав на патенти, ноу-хау, товарні знаки тощо.

**Ліцензія** – дозвіл використовувати технічне досягнення або інший нематеріальний ресурс протягом певного строку за обумовлену винагороду.

**Менеджер** – фахівець, що професійно займається управлінською діяльністю в конкретній сфері функціонування підприємства.

**Менеджмент** – вид діяльності, змістом якої є цілеспрямований вплив на працівників організації з метою координації їх дій для досягнення поставлених перед організацією цілей.

**Місія організації** – чітко окреслена основна мета, що визначає сенс існування організації в суспільстві, її соціально-економічне призначення і є основою формування системи цінностей, якою мають керуватися всі працівники організації.

**Мотив** – актуалізована потреба людини, яка спонукає її до певних дій і вчинків, внаслідок яких потреба може бути задоволена.

**Мотивація** – сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, що спонукають людину до діяльності, формують межі й форми діяльності і спрямовують цю діяльність на досягнення важливих для організації цілей.

**Мотиваційний механізм інноваційної діяльності** – система зі зворотним зв'язком, яка охоплює сукупність стимулів, що формують у менеджерів організації мотиваційні преференції щодо використання інновацій як основного засобу здобуття організацією конкурентних переваг.

**Науково-технічний альянс** – стійке об'єднання кількох фірм різних розмірів між собою і (або) з університетами, державними лабораторіями на основі угоди про спільне фінансування НДДКР, розроблення або модернізацію продукції.

**Науково-технічний прогрес (НТП)** – безперервний взаємообумовлений процес розвитку науки і техніки, спрямований на створення нових і вдосконалення існуючих технологій, засобів виробництва і продукції.

**Новація** – продукт інтелектуальної діяльності людей, оформлений результат фундаментальних, прикладних чи експериментальних досліджень у будь-якій сфері людської діяльності, спрямований на підвищення її ефективності.

**Ноу-хау** – форма інтелектуальної власності, науково-технічний результат, що навмисне не патентується з метою випередження конкурентів, повного власного використання його для отримання надприбутку або передання іншим користувачам на вигідних умовах за ліцензійним договором.

**Об'єкти лізингу** – рухоме і нерухоме майно, що належить за чинним класифікатором до основних засобів, крім майна, забороненого до вільного продажу на ринку.

**Облігація** – інвестиційний інструмент, за яким провадиться фіксована виплата відсотків протягом встановленого терміну дії, після завершення якого облігація погашається.

**Оперативно-календарне планування** – планування роботи на короткі проміжки часу (рік, квартал, місяць), у процесі якого деталізуються плани підрозділів та служб підприємства і відбувається їх коригування у зв'язку зі зміною обставин, які не були передбачені при складанні тактичних планів.

**Оперативно-календарне планування інноваційної діяльності** – планування робіт, пов'язаних з реалізацією конкретного інноваційного проекту.

**Організаційна структура управління** – система оптимального розподілу функціональних обов'язків, прав і відповідальності, порядку і форм взаємодії між окремими структурними одиницями, що входять до складу організації, і людьми, які в них працюють.

**Оригінальний продукт** – принципово новий продукт, конструктивне виконання і склад споживчих властивостей якого не були відомі раніше.

**Парадигма** – загальновизнані наукові досягнення, які протягом певного часу дають науковому співтовариству модель постановки проблем та їх розв'язання.

**Параметри ефективності** – найважливіші параметри функціонування системи, що дають змогу оцінити якість вирішення проблеми і досягнення поставлених перед системою цілей.

**Патентний пошук** – вивчення охоронних документів різних країн з метою виявлення серед них патенту на винахід чи відкриття, аналогічних зробленому чи досліджуваному.

**Патієнти** – фірми, що створюють або вдосконалюють інновації для потреб вузького сегмента ринку.

**Паушальні платежі** – разові або розділені на кілька частин суми виплат, які визначаються загальною величиною можливих втрат ліцензіара від продажу ліцензії та вартості наданих ним послуг.

**Підприємець** – індивід, який завдяки наявності певних рис створює підприємство або бізнес, керує ним і бере на себе всі пов'язані із цим ризики з метою отримання підприємницького доходу.

**Підприємництво** – самостійне новаторство, на власний розсуд діяльність у сфері виробництва товарів і надання послуг, важливою особливістю якої є ризик, а метою – отримання прибутку.

**Показник наукомісткості виробництва** – відношення витрат на науково-технічні дослідження і науково-технічні розробки до обсягу продажу продукції.

**Попит** – обсяг продукції чи послуги, які споживач хоче і спроможний придбати на конкретному ринку за певною ціною протягом певного часу.

**Принципи формування інноваційної політики** – норми, правила поведінки організації, що встановлюють взаємозв'язок між розвитком підприємства і напрямками його інноваційної діяльності.

**Проблема** – розрив між бажаним і фактичним станом (насамперед цілями) об'єкта управління.

**Пробний маркетинг** – випуск на ринок невеликої партії нового товару перед початком його повномасштабного виробництва та реалізації для визначення реакції споживачів.

**Продуктова інновація** – матеріалізований результат науково-технічної та інноваційної діяльності, що відкриває для споживача нові сфери задоволення потреб.

**Продуктово-тематичне планування інновацій** – процес формування продуктово-тематичного портфеля інноваційної діяльності, який охоплює розроблення програм і заходів оновлення продукції, удосконалення технології та організації її виробництва і збуту.

**Промисловий зразок** – нове, придатне до здійснення промисловим способом художнє вирішення виробу, в якому досягається єдність технічних та естетичних властивостей.

**Регіональні науково-технологічні центри (РНТЦ)** – організаційні структури формування та здійснення регіональної інноваційної політики, спрямованої на забезпечення економічного розвитку регіону.



**Реінжиніринг** – комплексне оздоровлення корпорацій, їх управлінське відродження та реконструкція всіх елементів для значного поліпшення ефективності бізнес-процесів.

**Ресурси** – природні, сировинні, матеріальні, фінансові та інші цінності, що можуть бути використані фірмою для виготовлення товарів, надання послуг, одержання певних результатів.

**Ризик** – ситуативна характеристика діяльності, що поєднує невідомість її результату і можливі несприятливі наслідки в разі невдачі.

**Ринок технологій** – сукупність ринкових відносин (в т. ч. міжнародних) між його суб'єктами щодо комерційного використання прав власності на його об'єкти (виробничі технології, технології процесів обслуговування та управління).

**Рішення** – творчий процес вибору однієї або кількох альтернатив із множинності можливих варіантів (планів) дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей.

**Рішення в інноваційному менеджменті** – результат креативного, нестандартного підходу суб'єкта управління до визначення способу дій, спрямованих на розв'язання проблемної ситуації, завдяки чому вона не лише усувається, а й може створити нові можливості для організації.

**Роялті** – періодичні суми виплат ліцензіару у вигляді встановленого відсотка від обсягів виготовленої продукції на основі переданої технології.

**Скринінг** – техніко-економічне обґрунтування здійснимості інноваційного проекту з огляду на його основні параметри: техніко-технологічну здійснимість, масштабність організаційних заходів, вплив на довкілля, комерційну вигідність, соціокультурні аспекти, фінансову й економічну ефективність.

**Синергія** – підсилення результуючої окремих складових системи завдяки їх взаємодії.

**Система** – сукупність взаємопов'язаних елементів, що взаємодіють між собою і зовнішнім середовищем у процесі досягнення поставлених цілей.

**Система контролю якості продукції** – сукупність органів контролю, засобів і методів контролювання рівня якості продукції на всіх етапах її створення.

**Система менеджменту** – сукупність взаємопов'язаних елементів управління організації, що взаємодіють між собою і зовнішнім середовищем для досягнення поставлених цілей на основі оптимального використання трудових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів.

**Систематичне новаторство** – цілеспрямований і організований пошук змін, приховані у середовищі господарювання, і систематичний аналіз можливостей, щоб результатом цих змін могли стати економічні чи соціальні інновації.

**Спільне підприємство (СП)** – інститут міжфірмового співробітництва з метою розроблення, виробництва або маркетингу продукту, що перетинає на-

ціональні кордони; передбачає значний внесок партнерів на тривалий період вигляді капіталу, технології або інших активів та розподіл відповідальності в управлінні між фірмами-партнерами.

**Стимул** – спонукання до дії, зумовлені зовнішніми чинниками.

**Стратегія** – довгострокова модель розвитку організації, яка приймається для досягнення її стратегічних цілей і враховує обмеження внутрішнього і зовнішнього середовища.

**Суб'єкти інноваційної діяльності** – фізичні або юридичні особи, які провадять інноваційну діяльність і (або) залучають майнові та інтелектуальні цінності, вкладають власні чи позичені кошти в реалізацію інноваційних проєктів.

**Сфера інноваційної діяльності** – сфера взаємодії інноваторів, інвесторів, товаровиробників конкурентоспроможної продукції через розвинуту інноваційну інфраструктуру.

**Тактичне планування** – планування на середні проміжки часу, в рамках яких реалізується конкретне управлінське рішення щодо випуску продукції чи освоєння нового ринку або зміцнення позицій на старому із визначенням необхідних для цього ресурсів.

**Термін окупності нововведення** – період, протягом якого додатковий прибуток, отриманий внаслідок реалізації інновації, покриє всі витрати на її створення.

**Техніко-економічне планування інноваційної діяльності** – процес визначення обсягів робіт, що мають бути виконані за кожним інноваційним проєктом, а також потреб і джерел залучення матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, необхідних для їх реалізації.

**Технологічне обладнання** – технічні засоби, за допомогою яких виконуються технологічні операції, у процесі яких відбувається зміна фізичних чи хімічних характеристик вихідної сировини (напівфабрикатів), її фізичної форми, зовнішнього вигляду.

**Технологія** – спосіб перетворення вхідних елементів (матеріалів, сировини, інформації тощо) на вихідні (продукти, послуги).

**Технологія інноваційного менеджменту** – сукупність способів впливу суб'єктів управління на учасників інноваційного процесу з метою спонукання їх до створення і реалізації інновацій, що мають практичну цінність для організації і формують її конкурентні переваги.

**Технопарк (науково-технічний парк)** – компактно розташований науково-технічний комплекс, який охоплює наукові установи, вищі навчальні заклади, комерційні фірми, консалтингові, інформаційні та інші сервісні служби і функціонує на засадах комерціалізації науково-технічної діяльності.

**Технополіси** – об'єднання наукових, інноваційних, науково-технологічних парків і бізнес-інкубаторів на певній території з метою надання потужного імпульсу економічному розвитку регіону.

**Торговельні марки** – оригінальні позначки, які мають правовий захист і призначені для вирізнення товарів (послуг), що виготовляються (надаються) однією особою, від товарів (послуг), які виготовляються (надаються) іншими особами.

**Точка безбитковості** – критичний обсяг продукції у натуральних одиницях, випуск і продаж якого забезпечує підприємству безбиткове господарювання.

**Трансфер технологій** – передавання суб'єктам, які не є авторами технологічних новацій, права на їх використання через продаж ліцензій і надання інжинірингових послуг.

**Управління інноваційною діяльністю** – складова менеджменту сучасного підприємства, що охоплює планування, організування та стимулювання інноваційної діяльності, реалізації інноваційних проектів, розрахованих на отримання конкурентних переваг і зміцнення ринкових позицій підприємства.

**Управління інноваційною діяльністю оперативне** – реалізація інноваційних проектів шляхом складання календарних планів-графіків виконання робіт і контролювання їх виконання; вивчення економічних, організаційно-управлінських, соціально-психологічних факторів, що впливають на здатність фірми здійснювати інноваційну діяльність; розроблення ефективних форм організації інноваційної діяльності.

**Управління інноваційною діяльністю стратегічне** – прогнозування глобальних змін в економічній ситуації та розроблення і реалізація великомасштабних інноваційних проектів, які формуватимуть успіх підприємства і забезпечуватимуть його ефективне функціонування та розвиток у тривалій перспективі.

**Управління інноваційним процесом** – діяльність керівників інноваційних організацій, спрямована на успішну (в т. ч. комерційну) реалізацію нових ідей, їх втілення у нові продукти чи технології, здатні краще аналогів задовольняти наявні або формувати нові суспільні потреби.

**Управлінське рішення** – процес, який реалізується суб'єктом управління і визначає дії, спрямовані на вирішення поставленого завдання в наявній чи спроектованій ситуації.

**Управлінський процес** – комплекс взаємопов'язаних операцій, що виконуються у певній послідовності і спрямовані на розв'язання конкретних управлінських завдань (проблем) та досягнення поставлених цілей.

**Управління проектом** – процес управління людськими, матеріальними і фінансовими ресурсами проекту, який забезпечує досягнення запланованих результатів на основі узгодження інтересів та ефективного координування взаємодії учасників проекту протягом його життєвого циклу.

**Учасники проекту** – суб'єкти ринкових відносин, що беруть участь у його реалізації, узгоджуючи між собою умови та види співпраці і частку кожного у ресурсному забезпеченні проекту та очікуваних економічних результатах від його впровадження протягом життєвого циклу.

**Фінансовий план (бюджет) проекту** – детальний опис усіх надходжень і витрат у часі, планованих протягом життєвого циклу проекту.

**Форфейтинг** – фінансова операція, що перетворює комерційний кредит у банківський шляхом рівномірного розподілу у часі термінів погашення векселів, підписаних інвестором; використовується для акумулювання фінансових коштів для реалізації інноваційного проекту, якщо у інвестора відсутні достатні кошти для інновацій.

**Франчайзер** – сторона, яка є власником певного нематеріального ресурсу і диктує умови франчайзингового контракту.

**Франчайзинг** – фінансова схема залучення інвестиційних ресурсів у інноваційну діяльність, яка передбачає тиражування інноваційного бізнесу за фінансової підтримки франчайзера.

**Франчайзі** – сторона, що готова виготовляти продукцію за технологією та умовами, запропонованими франчайзером.

**Франшиза** – договір франчайзингу.

**Функціонально-вартісний аналіз (ФВА)** – метод комплексного техніко-економічного дослідження об'єкта з метою розвитку його корисних функцій при оптимальному співвідношенні між їх значущістю для споживача і витратами на їх здійснення.

**Центр трансферу технологій** – організація, що надає інформаційні та консультативні послуги з вибору технології для підприємницької діяльності, розробляє стратегію її трансферу і здійснює юридичну підтримку процесу її передавання від розробника до користувача.

**Ціна капіталу** – відношення загальної суми платежів за використання фінансових ресурсів до загального обсягу цих ресурсів.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Про інноваційну діяльність : Закон України від 4 липня 2002 року N 40-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://osvita.ua/legislation/law/2437/>
2. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 16 січня 2003 року N 433-IV // Відомості Верховної Ради. - 2003. – №13
3. Указ Президента України «Про фінансову підтримку інноваційної діяльності підприємств, що мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави» від 20 квітня 2004 року N 454/2004 // Президентський вісник. -2004. – №6.
4. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент : навч. посіб. / В.О. Василенко, В.Г. Шматько ; за ред. В.О. Василенка. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 440 с.
5. Гамидов Г.О. Основы инноватики и инновационной деятельности / Г.О. Гамидов, В.Г. Колосов, Н.О. Османов. – СПб : Политехника, 2000. – 323 с.
6. Дойль П. Менеджмент. Стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Питер, 2004. – 232 с.
7. Волков О.І. Економіка і організація інноваційної діяльності : підручн. / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін. ; за ред. проф. О.І. Волкова, проф. М.П. Денисенка. – К. : ВД «Професіонал», 2004. – 960 с.
8. Економічна енциклопедія: У 3 т. Т. / С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К. : Видавничий центр «Академія», 2000. – 842 с.
9. Завлин П.Н. Оценка эффективности инноваций / . П. Н. Завлин, А. В. Васильев. – СПб. : Бизнес-Пресса, 1998. – 216 с.
10. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – Суми : ВТД «Універсальна книга», 2003. – 278 с.
11. Йохна М.А. Економіка й організація інноваційної діяльності : навч. посіб. / М.А. Йохна, В.В. Стадник. – К. : Видавн. центр „Академія», 2005. – 400 с.
12. Куликов Т.В. Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности / Т.В. Куликов. – М. : Экономика, 2000. – 247 с.
13. Краснокутська Н.В. Інновацій менеджмент : навч. посіб. / Н.В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 504 с.

14. Круглова Н.Ю. Инновационный менеджмент : учеб. пособ. 2-е изд., доп. / Н. Ю. Круглова. – М. : РДЛ, 2001. – 352 с.
15. Крупка М.І. Фінансово-кредитний механізм інноваційного розвитку економіки України / М.І. Крупка. – Львів : Видавн. центр Львів. націон. ун-ту ім. Івана Франка, 2001. – 608 с.
16. Завлин П.Н. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика : учеб. пособ. / П.Н. Завлин и др. – М. : Экономика, 2000. – 475 с.
17. Поручник А. М. Венчурний капітал: зарубіжний досвід та проблеми становлення в Україні : моногр. / А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк. – К. : КНЕУ, 2000. – 172 с.
18. Стеченко Д. М. Інноваційні форми регіонального розвитку : навч. посіб. / Д.М. Стеченко. – К. : Вища шк., 2002. – 254 с.
19. Гунин В.Н. Управление инновациями. Модульная программа для менеджеров / В. Н. Гунин, В. П. Бараничев, В. А. Устинов, С. Ю. Ляпина. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 328
20. Червоньов Д.М. Менеджмент інноваційно-інвестиційного розвитку підприємств України / Д.М. Червоньов, Л.І. Нейкова. – К. : Знання: КОО, 1999. – 514 с.
21. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства : навч. посіб. / В.І. Хомяков. – К.: Кондор, 2005. – 434 с.

## **ЗМІСТ**

ВСТУП.....	3
ЗМІСТ КУРСУ «ЕКОНОМІКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ» .....	5
МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМ КУРСУ «ЕКОНОМІКА ТА ОРГАНІЗАЦІЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ» .....	8
ТЕРМІНОЛОГІЧНИЙ СЛОВНИК .....	47
СПІСОК ЛІТЕРАТУРИ .....	61

Навчальне видання

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
до самостійної роботи студентів з курсу  
«Економіка та організація інноваційної діяльності»  
для студентів 4 курсу денної форми навчання напрямів підготовки  
6.030601 «Менеджмент»

Укладачі: ФЕДОРЕНКО Ірина Анатоліївна  
МОРДОВЦЕВ Олександр Сергійович

Відповідальний за випуск О.М. Гаврись

Роботу до видання рекомендував проф. В.А. Міщенко

Редактор Л.А. Пустовойтова

План 2013 р., поз. 53

Підп. до друку \_\_.\_\_.\_\_. Формат 60x84 1/16. Папір офсетний.  
Друк – ризографія. Гарнітура Times Ne ап. Ум. друк. арк. \_\_\_\_.  
Обл.-вид. арк.2,8. Наклад 150 прим. 3 \_\_\_\_\_. Ціна договірна.

---

Видавничий центр НТУ «ХП».

Свідоцтво про державну реєстрацію ДК №3657 від 24.12.2009 р.

61002, Харків, вул. Фрунзе, 21.

---

Друкарня НТУ «ХП».  
61002, Харків, вул. Фрунзе, 21.